



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV MANAGEMENTU  
FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF MANAGEMENT

## HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A NÁVRHY NA JEJÍ ZLEPŠENÍ

EVALUATION OF THE FINANCIAL SITUATION OF A COMPANY AND PROPOSALS FOR ITS  
IMPROVEMENT

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. ANETA NEUBAUEROVÁ

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. ONDŘEJ ŽIŽLAVSKÝ, Ph.D.

BRNO 2013

# **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Neubauerová Aneta, Bc.**

---

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení**

v anglickém jazyce:

**Evaluation of the Financial Situation of a Company and Proposals For Its Improvement**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Vymezení problému a cíle práce

Teoretická východiska práce

Analýza problému a současné situace

Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KISLINGEROVÁ, E. Manažerské finance. 1. vyd. Praha: C.H.Beck, 2004. 714 s. ISBN 80-7179-802-9.

KONEČNÝ, M. Finanční analýza a plánování. Vyd. 11., upr. Brno: Zdeněk Novotný, 2006, 83 s. ISBN 80-7355-061-x.

MARINIČ, P. Finanční analýza a finanční plánování ve firemní praxi. 1. vyd. V Praze: Oeconomica, 2009, 191 s. ISBN 978-80-245-1397-3.

SEDLÁČEK, J. Účetní data v rukou manažera. 2. vyd. Brno: Computer Press, 2001. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Ondřej Žižlavský, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

---

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 03.05.2013

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá hodnocením finanční situace firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. v letech 2007 až 2011 pomocí vybraných ukazatelů finanční analýzy. Diplomová práce je rozdělena na čtyři základní části. V první části je vymezena problematika a cíl práce. V druhé části práce jsou formulovány potřebné teoretické poznatky, které jsou dále prakticky využity pro výpočet jednotlivých finančních ukazatelů. V poslední části práce je na základě výsledků finanční analýzy provedeno hodnocení finanční situace podniku, včetně zpracování návrhů na její zlepšení.

## **Abstract**

This master's thesis deals with evaluation of financial situation of the company CECHO - BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. in years 2007 - 2011 using selected indicators of financial analysis. The thesis is divided into four basic parts. In the first part there are defined problems and objective of thesis. In the second part there are formulated all necessary theoretical knowledge, which are practically used for the calculation of financial indicators in part three. In the last part of this thesis there is evaluation of the financial situation of the company based on results of the financial analysis, including the preparation of proposals for its improvement.

## **Klíčová slova**

Finanční analýza, horizontální a vertikální analýza, rozdílové ukazatele, rentabilita, aktivita, zadluženost, likvidita, provozní ukazatele, Altmanův index, Index IN05, Kralickův Quicktest, SWOT analýza.

## **Key words**

Financial analysis, horizontal and vertical analysis, differential ratios, profitability, activity, indebtedness, liquidity, operating indicators, Altman index, Index IN05, Kralick Quicktest, SWOT analysis.

### **Bibliografická citace**

NEUBAUEROVÁ, A. *Hodnocení finanční situace podniku a návrhy na její zlepšení*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 139 s.

Vedoucí diplomové práce Ing. Ondřej Žižlavský, Ph. D.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 3. května 2013

.....

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala všem, kteří mi v průběhu tvorby mé diplomové práce pomáhali. Zejména bych chtěla poděkovat vedoucímu práce Ing. Ondřeji Žižlavskému, Ph.D. za věnovaný čas, odborné rady a cenné připomínky.

Mé poděkování patří také jednateři firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. panu Bohumilu Cempírkovi za jeho vstřícný přístup a dále účetnímu oddělení za poskytnutí potřebných informací.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>11</b>
<b>1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE .....</b>	<b>13</b>
<b>2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....</b>	<b>15</b>
2.1 Metody použité ke zhodnocení současné situace podniku.....	15
2.1.1 Obchodní politika společnosti – marketingový mix 4P.....	15
2.1.2 Porterova analýza.....	16
2.1.3 SWOT analýza.....	17
2.2 Finanční analýza.....	18
2.2.1 Zdroje informací pro finanční analýzu .....	18
2.2.2 Metody finanční analýzy .....	19
2.3 Metody elementární analýzy .....	20
2.4 Analýza absolutních ukazatelů.....	21
2.4.1 Horizontální analýza .....	21
2.4.2 Vertikální analýza .....	21
2.5 Analýza cash flow .....	22
2.6 Analýza rozdílových ukazatelů .....	23
2.6.1 Čistý pracovní kapitál .....	23
2.6.2 Čisté pohotové prostředky .....	24
2.6.3 Čistý peněžní majetek.....	24
2.7 Analýza poměrových ukazatelů .....	25
2.7.1 Ukazatele rentability .....	25
2.7.2 Ukazatele aktivity .....	28
2.7.3 Ukazatele zadluženosti .....	31
2.7.4 Ukazatele likvidity.....	33
2.7.5 Ukazatele provozní činnosti.....	35
2.8 Souhrnné indexy hodnocení .....	37
2.8.1 Altmanův index.....	37
2.8.2 Index IN05 .....	39
2.8.3 Kralickův Quicktest .....	40
<b>3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE .....</b>	<b>42</b>
3.1 Charakteristika společnosti CECHO - BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.....	42



3.1.1	Základní údaje.....	42
3.1.2	Historie společnosti.....	43
3.1.3	Organizační struktura.....	44
3.1.4	Strategie a cíle společnosti.....	45
3.1.5	Obchodní politika společnosti – marketingový mix 4P.....	46
3.1.6	Porterova analýza.....	50
3.1.7	SWOT analýza.....	52
3.2	Vlastní finanční analýza.....	54
3.3	Analýza absolutních ukazatelů.....	54
3.3.1	Horizontální analýza.....	54
3.3.2	Vertikální analýza.....	62
3.4	Analýza výkazu zisku a ztráty.....	69
3.5	Analýza rozdílových ukazatelů.....	74
3.5.1	Čistý pracovní kapitál.....	75
3.5.2	Čisté pohotové prostředky.....	75
3.5.3	Čistý peněžní majetek.....	75
3.6	Analýza cash flow.....	76
3.7	Analýza poměrových ukazatelů.....	79
3.7.1	Ukazatele rentability.....	79
3.7.2	Ukazatele aktivity.....	82
3.7.3	Ukazatele zadluženosti.....	88
3.7.4	Ukazatele likvidity.....	92
3.7.5	Ukazatele provozní činnosti.....	95
3.8	Souhrnné indexy hodnocení.....	99
3.8.1	Altmanův index.....	99
3.8.2	Index IN05.....	101
3.8.3	Kralický Quicktest.....	104
3.9	Souhrnné zhodnocení celkové finanční situace podniku.....	107
<b>4</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ.....</b>	<b>114</b>
	<b>ŘEŠENÍ.....</b>	<b>114</b>
4.1	Řízení pohledávek.....	114
4.2	Zásoby.....	117
4.3	Obchodní marže.....	120

4.4	Propagace firmy a marketing .....	125
4.5	Zadluženost podniku .....	127
4.6	Návrh harmonogramu realizace návrhu .....	127
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>128</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>		<b>130</b>
<b>Seznam použitých zkratek .....</b>		<b>135</b>
<b>Seznam obrázků .....</b>		<b>136</b>
<b>Seznam tabulek .....</b>		<b>137</b>
<b>Seznam grafů .....</b>		<b>138</b>
<b>Seznam příloh .....</b>		<b>139</b>

## ÚVOD

Podnikání a hospodaření podniků je u nás i ve světě ovlivněno hospodářskou krizí a téma hodnocení podniku je velice aktuální. Společnosti se transformují, prodávají, slučují, či se dostávají do finanční tísně. Zpřísňují se také podmínky pro poskytování úvěrů ze strany finančních institucí, pojišťovny se stále více zaměřují na odhalování pojistných podvodů a analýzu rizik, majitelé mají zodpovědnější přístup ke zprávám managementu o stavu jejich podniku. (VOCHOZKA, 2011, s. 9,10)

Dnešní konkurenční prostředí dovoluje tak zdravé fungování pouze firmám, které úspěšně ovládají nejen obchodní stránku podnikatelské činnosti, ale také stránku finanční, jež sehraává velice významnou roli. Základem každé firmy je pak schopný účetní, přičemž právě účetnictví vypovídá ledacos o podniku jak uvnitř, tak také navenek. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 7) Důvodů pro hodnocení podniku je mnoho. Hodnocení může být prováděno podnikem samotným za účelem poskytnutí informací a zpětné vazby managementu či majitelům samotným. K dalším podnětům pro finanční analýzu patří vlastnická změna u podniku, nebo je hodnocení provedeno ze strany externích subjektů (banky, pojišťovny, dodavatelé, odběratelé apod.). (VOCHOZKA, 2011, s. 9,10)

Jak je i z výše uvedeného textu patrné, dobré finanční zdraví je pro firmu základním předpokladem její budoucí úspěšné existence. Provedení finanční analýzy je tak pro podnik velkým přínosem. Nejenže firmě poskytne podrobné informace o aktuální finanční situaci, ale díky výsledkům analýzy a z nich plynoucích opatření může dojít k jejímu zlepšení, či v některých případech vyhnout se blížícím se finančním problémům.

Důležitost a význam finanční analýzy v dnešní době byl také jedním z důvodů volby tohoto tématu. Hlavním podnětem pro mě byla však firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. a její vedení, které mělo o zpracování finanční analýzy zájem. Ve firmě jsem zaměstnána na pozici obchodní referentky a asistentky. Jelikož se s problematikou týkající se finanční stránky podniku setkávám ve svém zaměstnání každý den, je pro mě samotnou toto téma velice zajímavé.

Vlastní diplomová práce je rozdělena na čtyři základní části. V první části je vymezena problematika a cíl práce.

V druhé části práce jsou formulovány všechny potřebné teoretické poznatky. Zejména se jedná o jednotlivé druhy ukazatelů finanční analýzy. Je zde uvedena jejich podrobnější charakteristika, metodika jejich výpočtu a způsob hodnocení.

Ve třetí části práce jsou tyto poznatky využity k provedení vlastní finanční analýzy firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. V úvodu této části je firma charakterizována, jsou zde uvedeny základní informace o firmě a jejím sortimentu. Výchozí situace podniku je zhodnocena zpracováním podnikových analýz (marketingový mix 4P, Porterova analýza a SWOT analýza). Dále je v rámci práce provedena samotná finanční analýza, která je zaměřena na roky 2007 až 2011. Na základě výsledků analýzy je provedeno hodnocení finanční situace podniku a jsou vypracovány návrhy a opatření na její zlepšení.

**Hlavním cílem mé diplomové práce je zhodnocení finanční situace firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. a vypracování návrhů na její zlepšení.** Návrhy, které vypracuji na základě výsledků provedené finanční analýzy, předložím vedení společnosti.

# 1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

Hlavním cílem diplomové práce je vyhodnocení finanční situace firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. a na základě výsledků této analýzy vypracování návrhů na její zlepšení.

Prvním dílčím cílem je zhodnocení současné situace podniku. V této části práce bude firma charakterizována, bude zde uvedena její historie až po současný vývoj, její strategie a cíle. Pomocí marketingového mixu 4P bude podrobně popsána obchodní politika firmy. Pro výchozí zhodnocení situace firmy zpracuji Porterovu analýzu, díky které bude zmapována konkurenční pozice podniku v odvětví, a SWOT analýzu k identifikaci silných stránek, slabých stránek, hrozeb a příležitostí.

Dalším cílem práce je provedení analýzy finanční situace podniku. Zdrojem informací pro finanční analýzu budou primární účetní výkazy od roku 2007 do roku 2011. Ke zhodnocení finančního zdraví jsou použity metody elementární analýzy, které budou podrobně charakterizovány v teoretické části práce. Mezi vybrané metody patří:

- analýza absolutních ukazatelů
  - horizontální analýza
  - vertikální analýza
- analýza tokových ukazatelů
- analýza rozdílových ukazatelů
  - čistý pracovní kapitál
  - čisté pohotové prostředky
  - čistý peněžní majetek
- analýza poměrových ukazatelů
  - ukazatele rentability
  - ukazatele aktivity
  - ukazatele zadluženosti
  - ukazatele likvidity

- ukazatele provozní činnosti
- souhrnné indexy hodnocení
  - Altmanův index
  - Index IN05
  - Kralickův Quicktest

Vypočítané hodnoty jednotlivých ukazatelů budou zpracovány do přehledných tabulek a průběhy nejdůležitějších ukazatelů budou zaznamenány graficky. Výsledné hodnoty ukazatelů porovnáme s hodnotami doporučenými, popř. s oborovými výsledky.

Na základě výsledků finanční analýzy a celkového zhodnocení současné situace podniku navrhneme doporučení, která by vedla k jejímu zlepšení. Všechny návrhy budou předloženy vedení podniku.

**Souhrn cílů diplomové práce:**

- Výchozí zhodnocení současné situace podniku zpracováním podnikových analýz (marketingový mix 4P, Porterova analýza, SWOT analýza).
- Analýza finanční situace podniku pomocí vybraných finančních ukazatelů.
- Zhodnocení finanční situace podniku na základě výsledků finanční analýzy a zpracování návrhů na její zlepšení.

## **2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE**

### **2.1 Metody použité ke zhodnocení současné situace podniku**

#### **2.1.1 Obchodní politika společnosti – marketingový mix 4P**

Marketingový mix je charakterizován jako soubor taktických marketingových nástrojů, které podnik používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Marketingový mix zahrnuje vše, co podnik může udělat, aby ovlivnil poptávku po svém produktu. (KOTLER, 2007, s. 70)

V odborné literatuře jsou nejčastěji uváděny čtyři hlavní nástroje marketingového mixu, tzv. 4P – výrobek (Product), cena (Price), distribuce (Place), marketingová komunikace (Promotion). (KOZEL, 2006, s. 36)

#### **Produkt**

Produkt je výsledek činnosti firmy, může mít jak podobu hmotnou, tak podobu služeb. Mezi charakteristiky produktu patří např. jakost, technická úroveň, značka, balení, servis, design. (SYNEK, 2011, s. 181,182)

#### **Cena**

Jako jediný prvek marketingového mixu přináší cena příjmy. Při určení ceny je velice důležitá volba správné cenové strategie. Můžeme sem zařadit katalogové ceny, rabaty, slevy, platební a úvěrové podmínky apod. (SYNEK, 2011, s. 181,182)

#### **Distribuce**

Úkolem distribuce je překonat vzdálenost mezi podnikem a konečným spotřebitelem. Řeší se zde volba dodavatele, skladovací prostory, skladové zásoby, přepravní prostředky a další. (SYNEK, 2011, s. 181, 182)

#### **Marketingová komunikace**

Marketingová komunikace zabezpečuje tok informací mezi firmou a jejím zákazníkem. Skládá se z tzv. komunikačního mixu, tj. osobní prodej, reklama, podpora prodeje, public relations. (SYNEK, 2011, s. 181,182)

Jednotlivé nástroje marketingového mixu musí být vhodně a účinně sladěny tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a byly splněny marketingové cíle podniku. (NĚMEC, 2005)

V této souvislosti nesmíme však zapomínat, že pojetí „4P“ představuje pohled prodávajícího na marketingové nástroje určené k ovlivnění kupujících. Podle teorie Phillipa Kotlera je potřeba na klasický model 4P nahlížet nikoliv z pohledu prodávajícího, ale z pohledu zákazníka. Každý nástroj marketingového mixu musí přinášet pro zákazníka výhodu. Marketingový mix má pak následující podobu:

- Produkt se stává v tomto pojetí užitnou hodnotou pro zákazníka – Customer Value.
- Cena je nahrazena cenovým nákladem kupujícího – Cost to the Customer.
- Místo je zde představováno doslovně pohodlím, jinak spíše jako dostupnost – Convenience.
- Propagace je zde zastoupena komunikací se zákazníkem – Communication.

(PHD, a.s., 2012)

### **2.1.2 Porterova analýza**

Model je určen ke zmapování tzv. konkurenční pozice podniku v odvětví a využívá se také pro analýzu marketingu. Vychází z toho, že strategická konkurenční pozice podniku/SBU působící v určitém odvětví je především určována působením pěti sil. (HANZELKOVÁ, KEŘKOVSKÝ, ODEHNALOVÁ, VYKYPĚL, 2009, s. 109)

Jedná se o:

- riziko vstupu potenciálních konkurentů,
- rivalitu mezi stávajícími konkurenty,
- smluvní síly kupujících,
- smluvní síly dodavatelů,
- hrozby substitučních výrobků. (DEDOUCHOVÁ, 2001, s. 17)



Cílem je pak analyzovat konkurenční síly v mikrookolí a odhalit příležitosti, resp. ohrožení podniku, jichž je nutno ve strategii využít, resp. jejichž negativní vliv je nutno omezit. (DEDOUCHOVÁ, 2001, s. 17)

### **2.1.3 SWOT analýza**

SWOT analýza nebo také analýza silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb vznikla z původně dvou analýz, a to z analýzy SW a analýzy OT. Je doporučeno začínat analýzou OT – příležitostí a hrozeb, která se zabývá vnějším prostředím firmy, zahrnující makroprostředí (faktory politicko-právní, ekonomické, sociálně-kulturní, technologické) a mikroprostředí (zákazníci, dodavatelé, odběratelé, konkurence, veřejnost). Dále následuje analýza SW, která je zaměřena na vnitřní prostředí podniku (cíle, firemní zdroje, systémy, firemní kultura, mezilidské vztahy, organizační struktura, kvalita managementu, materiální prostředí a další). (JAKUBÍKOVÁ, 2008, s. 103)

*„Cílem SWOT analýzy je identifikovat to, do jaké míry je současná strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopná se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí.“* (JAKUBÍKOVÁ, 2008, s. 103)

Záměrem samotného podniku je pak silné stránky rozvíjet, potlačovat, resp. eliminovat slabé a současně být připraven na potenciální příležitosti a hrozby. (SEDLÁČKOVÁ, BUCHTA, 2006, s. 91)

## **2.2 Finanční analýza**

Finanční analýza je systematickým rozбором získaných dat, která jsou obsažena zejména v účetních výkazech. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 9) Hlavním úkolem finanční analýzy je komplexně zhodnotit úroveň současné finanční situace podniku a stanovit její příčiny, posoudit vyhlídky na finanční situaci podniku v budoucnosti, připravit podklady ke zlepšení ekonomické situace podniku, k zajištění prosperity a ke zkvalitnění rozhodovacích procesů. (KONEČNÝ, 2004, s. 6)

Finanční analýza má tedy svůj význam z časového hlediska ve dvou rovinách. Tou první rovinou je to, že se ohlížíme do minulosti, a můžeme tak hodnotit, jak se podnik vyvíjel až po současnost. Ve druhé rovině slouží finanční analýza jako základ pro finanční plánování, a to jak plánování krátkodobé, tak střednědobé a dlouhodobé. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 10)

### **2.2.1 Zdroje informací pro finanční analýzu**

Základním předpokladem je důvěryhodnost dat, na jejichž základě je analýza zpracována. Bez důvěryhodnosti nelze vyvodit o podniku kategorické závěry a jednoznačně usuzovat o jeho zdraví. Vstupní data by měla být nejen kvalitní, ale také komplexní. Je nutné podchytit všechna data, která by mohla jakýmkoliv způsobem zkreslit výsledky hodnocení finanční situace podniku. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 21)

Účetní výkazy se rozdělují do dvou základních částí, a to na účetní výkazy finanční a účetní výkazy vnitropodnikové. Finanční účetní výkazy jsou externí výkazy poskytující informace zejména externím uživatelům. Dávají přehled o stavu a struktuře majetku, tvorbě a užití výsledku hospodaření, zdrojích krytí a také o peněžních tocích. Jsou základem všech informací pro finanční analýzu, jde o veřejně dostupné informace, jež musí firma zveřejňovat nejméně jedenkrát ročně. Vnitropodnikové účetní výkazy vycházejí z vnitřních potřeb každého podniku, nemají právně závaznou formu. Avšak využití vnitropodnikových výkazů vede ke zpřesnění výsledků finanční analýzy a eliminuje tak odchylky od skutečné situace. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 21)

K úspěšnému zpracování finanční analýzy jsou důležité tyto základní výkazy:

- rozvaha,
- výkaz zisků a ztráty,
- výkaz cash flow. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 21)

### 2.2.2 Metody finanční analýzy

Obecně se rozlišují dva přístupy k hodnocení hospodářských jevů, a to fundamentální analýza a analýza technická. Fundamentální analýza je založena na znalosti vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mimoekonomickými jevy, na zkušenostech odborníků, na jejich subjektivních odhadech i na citu pro situace a jejich trendy. Využívá kvalitativní údaje a své závěry zpravidla odvozuje bez algoritmizovaných postupů. Technická analýza naopak používá matematických, statistických a dalších algoritmizovaných metod ke kvantitativnímu zpracování ekonomických dat a následnému (kvalitativnímu) ekonomickému zhodnocení výsledků. (SEDLÁČEK, 2001, s. 5, 6)

Jak je patrné, oba přístupy si jsou poměrně blízké, neboť hodnocení výsledků technické analýzy by bylo velmi obtížné bez „fundamentálních“ znalostí ekonomických procesů. Z toho důvodu bývá zpravidla nezbytné, aby se oba typy analýz vzájemně kombinovaly. Finanční analýzu můžeme zařadit do kategorie technické analýzy, protože pracuje s matematickými postupy, které vyústí do výkladu vypočtených hodnot. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 41)

Metody používané ve finanční analýze lze rozdělit na **metody elementární**, které využívají základní aritmetické operace, a na **metody vyšší**, jež jsou založené na složitějších matematických postupech a myšlenkách. (SEDLÁČEK, 2001, s. 8) Ve firemní praxi nejsou tyto vyšší metody běžně využívány, neboť je k jejich aplikaci zapotřebí kvalitní softwarové vybavení, a zabývají se jimi tak spíše specializované firmy. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 41) Z toho důvodu se budu i já dále věnovat pouze metodám analýzy elementární.

## 2.3 Metody elementární analýzy

Finanční analýza využívá ukazatele, kterými jsou buď položky účetních výkazů a údaje z dalších zdrojů, nebo čísla, která jsou z nich odvozená. Nejdůležitější roli v rámci finanční analýzy sehrává časové hledisko. Z toho důvodu je důležité rozlišovat stavové a tokové veličiny. Stavové veličiny se vztahují k určitému časovému okamžiku, tokové veličiny se vztahují k určitému časovému intervalu. Z analytického hlediska je také důležité vytváření časových řad. Čím kratší bude doba, za kterou podnik posuzujeme, a čím méně zdrojů a informací budeme mít k dispozici, tím více nepřesností může vzniknout a výsledky finanční analýzy nebudou objektivní. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 41)

**Mezi základní metody patří:**

**a) analýza absolutních ukazatelů:**

- horizontální analýza
- vertikální analýza

**b) analýza rozdílových a tokových ukazatelů:**

- analýza fondů
- analýza cash flow

**c) analýza poměrových ukazatelů:**

- rentability
- aktivity
- zadluženosti a finanční struktury
- likvidity
- kapitálového trhu
- provozní činnosti

**d) souhrnné indexy hodnocení:**

- bonitní model
- bankrotní model

## 2.4 Analýza absolutních ukazatelů

Účetní výkazy, které představují převážnou část vstupních dat a informací, obsahují údaje, které označujeme jako absolutní ukazatele. Absolutní ukazatele tvoří základní východisko rozboru. Analýza zahrnuje vertikální a horizontální rozbor absolutních údajů. Z matematického hlediska jde o velmi jednoduché propočty. (KISLINGEROVÁ, 2001, s. 63, 64)

### 2.4.1 Horizontální analýza

V případě horizontální analýzy jsou v čase porovnávány jednotlivé položky, tzn. zjišťujeme, o kolik se absolutně změnila konkrétní položka, tedy rozdíl základního a běžného období, a dále kolik tato změna činí v procentech. Horizontální analýza tedy podává informace o základních pohybech v jednotlivých položkách účetních výkazů a intenzitě pohybu. (KISLINGEROVÁ, 2001, s. 63, 64)

Výpočet můžeme vyjádřit pomocí následujícího vzorce:

$$\text{Absolutní změna} = \text{ukazatel}_i - \text{ukazatel}_{i-1}$$

$$\text{Procentuální změna} = \frac{\text{ukazatel}_i - \text{ukazatel}_{i-1}}{\text{ukazatel}_{i-1}} * 100 \text{ [\%]}$$

(OTRUSINOVÁ, KUBÍČKOVÁ, 2011, s. 92)

### 2.4.2 Vertikální analýza

Vertikální analýza slouží pro kvantifikaci podílu jedné složky na celku, např. jedné položky aktiv na celkovém objemu aktiv, jedné položky nákladů na celkovém objemu nákladů atd. Na rozdíl od analýzy horizontální zkoumá vždy pouze jednoho období. (OTRUSINOVÁ, KUBÍČKOVÁ, 2011, s. 93)

$$\text{Podíl na celku} = \frac{\text{hodnota poměřovaného ukazatele}}{\text{poměřovaná základna}} * 100 \text{ [\%]}$$

(KISLINGEROVÁ, HNILICA, 2008, s. 13)

Velikost podílu jedné položky na celku ve dvou po sobě jdoucích obdobích podává zprostředkovaně informace také o vývoji této položky. (OTRUSINOVÁ, KUBÍČKOVÁ, 2011, s. 93)

## **2.5 Analýza cash flow**

Výkaz cash flow (dále také CF), neboli výkaz o peněžních tocích, je historicky nejmladším u nás používaným účetním výkazem. Tento výkaz podrobně sleduje finanční majetek podniku. (VEBER, 2008, s. 210)

Přehled o peněžních tocích je významnou součástí finanční analýzy. Zobrazuje, kde peněžní prostředky vznikly a jak byly podnikem použity. Poskytuje informace o finančních a investičních procesech v příslušném účetním období v jejich vzájemných souvislostech, o finanční situaci firmy a o jejích změnách se zaměřením na likviditu a solventnost, o finančních zdrojích z vlastní činnosti, o cizích zdrojích a formách jejich použití, o změně stavu finančních prostředků, o potřebě dodatečných peněz pro zajištění prostého fungování nebo hospodářského růstu podniku, o tvorbě či nedostatku finančních rezerv atd. Je však důležité si uvědomit, že ani značně ziskový podnik nemusí mít dostatečné cash flow (volné peníze) na financování provozu, natožpak na další rozvojové záměry. (SMEJKAL, RAIS, 2010, s. 252)

Výkaz CF poskytuje informace o peněžních tocích v průběhu účetního období v členění na provozní, investiční a finanční činnost. Provozní činnost představuje základní výdělečné činnosti podniku a ostatní činnosti, které nelze zařadit do investiční nebo finanční činnosti. Investiční činností se rozumí pořízení a zařazení dlouhodobého majetku z titulu prodeje, popř. činnosti související s poskytováním úvěru a půjček, jež nejsou považovány za činnost provozní. Finanční činnost zahrnuje účetní případy, které vedou ke změnám ve výši a složení vlastního kapitálu a dlouhodobých, popř. krátkodobých závazků. (RŮČKOVÁ, ROUBÍČKOVÁ, 2012, s. 95)

Provozní činnost firmy je z finančního hlediska klíčová. Peněžní toky tvořené touto činností lze považovat za výraz podnikové nezávislosti, resp. vnitřní síly podniku k financování potřeb, které mají primární význam pro budoucí existenci a vývoj

podniku. CF z provozní činnosti by měl být vždy kladný (peníze by se zde měly získávat). (VEBER, 2008, s. 210)

## **2.6 Analýza rozdílových ukazatelů**

Z absolutních ukazatelů lze vypočítat ukazatele rozdílové. Rozdílové ukazatele se používají k analýze a řízení finanční situace podniku s orientací na jeho likviditu. (KNÁPKOVÁ, PAVELKOVÁ, 2010, s. 81)

Mezi hlavní klíčové rozdílové ukazatele patří ukazatel čistého pracovního kapitálu, čistě pohotové prostředky a čistý peněžní majetek.

### **2.6.1 Čistý pracovní kapitál**

Čistý pracovní kapitál, nebo také provozní kapitál, patří k nejvýznamnějším rozdílovým ukazatelům. Představuje část oběžného majetku financovaného z dlouhodobého kapitálu. Z jiného pohledu pak můžeme také říci, že měří velikost relativně volné částky kapitálu, která není vázána na krátkodobé závazky. Každá firma tento čistý pracovní kapitál potřebuje k zajištění potřebné míry likvidity. (KISLINGEROVÁ, 2001, s. 64)

Základní vzorec pro výpočet čistého pracovního kapitálu je:

**čistý pracovní kapitál = oběžný majetek – krátkodobé závazky**

(KISLINGEROVÁ, 2001, s. 64)

V případě, že je čistý pracovní kapitál záporný, vzniká tzv. nekrytý dluh. V této situaci podnik není schopný splácet okamžitě splatné závazky. Management tak musí realizovat nápravná opatření, která povedou ke změně struktury financování z hlediska splatnosti, případně pak odprodej nepotřebného majetku apod. Z výše uvedeného je zřejmé, že podnik musí mít kladný čistý pracovní kapitál, je však potřebné brát v úvahu, že i část krátkodobých závazků má trvalý charakter – v každém okamžiku transformačního cyklu bude mít firma určité neuhrazené závazky, a ty jsou tak vlastně dlouhodobým zdrojem financování. (REZŇÁKOVÁ, 2010, s. 35)

S ukazatelem čistého pracovního kapitálu jako mírou likvidity je nutno zacházet velmi obezřetně, neboť může zahrnovat málo likvidní, nebo dokonce dlouhodobě či trvale nelikvidní položky, jako např. zastaralé neprodejné zásoby, nevymahatelné pohledávky, neprodejné výrobky atd. Výše ukazatele může být také ovlivněna použitými způsoby oceňování jeho jednotlivých složek, hlavně majetku. V každém případě tedy nemusí růst tohoto ukazatele znamenat růst likvidity. (CZECH TRADE, 2009)

### 2.6.2 Čisté pohotové prostředky

Čisté pohotové prostředky vyjadřují okamžitou likviditu právě splatných krátkodobých závazků. Jedná se o rozdíl mezi pohotovými peněžními prostředky a okamžitě splatnými závazky. Pokud zahrneme do peněžních prostředků pouze hotovost a zůstatek na běžném účtu, jedná se o nejvyšší stupeň likvidity. Mezi pohotové peněžní prostředky se také zahrnují krátkodobé cenné papíry a krátkodobé termínované vklady, protože jsou rychle přeměnitelné na peníze. (KNÁPKOVÁ, PAVELKOVÁ, 2010, s. 82)

**Čisté pohotové prostředky = pohotové peněžní prostředky – okamžitě splatné závazky**

(RŮČKOVÁ, ROUBÍČKOVÁ, 2012, s. 109)

Výhodou ukazatele je jeho nízká souvislost s podnikovými oceňovacími technikami. (CZECH TRADE, 2009)

### 2.6.3 Čistý peněžní majetek

Čistý peněžní majetek je modifikací čistého pracovního kapitálu a snaží se odstranit některé jeho nedostatky. Jak bylo již výše zmíněno, jedním z hlavních nedostatků čistého pracovního kapitálu je to, že mezi oběžná aktiva se zahrnují i málo likvidní, či dokonce nelikvidní položky. Čistý peněžní majetek tyto položky vylučuje. (RŮČKOVÁ, ROUBÍČKOVÁ, 2012, s. 109)

**Čistý peněžní majetek = oběžná aktiva – zásoby – nelikvidní pohledávky – krátkodobá pasiva**

(CZECH TRADE, 2009)



## 2.7 Analýza poměrových ukazatelů

Jak bylo již uvedeno, účetní výkazy obsahují absolutní ukazatele. Aby bylo možné analyzovat vzájemné vazby mezi těmito ukazateli, dávají se jednotlivé absolutní hodnoty do vzájemných poměrů. Tak vznikají ukazatele poměrové. (VOCHOZKA, 2011, s. 22)

Nejčastěji se uvádějí tyto základní skupiny poměrových ukazatelů:

- rentability,
- aktivity,
- zadluženosti,
- likvidity,
- provozní činnosti.

(VOCHOZKA, 2011, s. 22)

### 2.7.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability, nebo též ukazatele výnosnosti, návratnosti atd., vyjadřují poměr konečného hospodářského výsledku dosaženého podnikatelskou činností k určitému vstupu, a to buď k celkovým aktivům, kapitálu či tržbám. Všechny ukazatele rentability udávají, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč jmenovatele. Čím vyšší rentability firma dosahuje, tím lépe hospodaří se svým majetkem a kapitálem. (VOCHOZKA, 2011, s. 22)

Z hlediska věcné správnosti je nutné upozornit na některé možnosti v odlišnosti konstrukce těchto ukazatelů, která se zásadně řídí cílem finanční analýzy, pro který je vypracována. Zejména se jedná o čitatele zlomku, který je představován ziskem, avšak může se vyskytovat v několika podobách, a to zisk po zdanění (tj. čistý zisk), nebo hrubý zisk před zdaněním. V některých případech je totiž důležité, aby byl vyloučen vliv změny sazby daně z příjmů právnických osob. Tehdy je účelné, aby v čitateli byl

hrubý zisk (anglická zkratka EBT – Earnings Before Tax), tj. zisk před úhradou daní. Pokud je vhodné vyloučit nejen vliv změny sazby daně z příjmů, ale také eliminaci rozdílnosti v nastavení kapitálové struktury, pak bude na místě čitatele kategorie zisku EBIT (Earnings Before Interest And Tax), tj. zisk před úhradou úroků a daně z příjmu. (KISLINGEROVÁ, 2001, s. 69)

*Mezi základní ukazatele rentability patří:*

**a) Rentabilita vloženého kapitálu (ROI – Return on Investment)**

$$\text{ROI} = \frac{\text{EBIT}}{\text{celkový kapitál}} * 100 \text{ [\%]}$$

(SMEJKAL, RAIS, 2010, s. 255)

Rentabilita vloženého kapitálu ukazuje, s jakou účinností působí kapitál vložený do podniku nezávisle na zdroji financování. Hodnota ukazatele by se měla pohybovat mezi 12–15 %. Výsledky nad 15 % jsou považovány za velice dobré.

EBIT odpovídá provoznímu výsledku hospodaření. (SMEJKAL, RAIS, 2010, s. 255)

**b) Rentabilita celkových aktiv (ROA – Return on Assets)**

$$\text{ROA} = \frac{\text{EAT}}{\text{celková aktiva}} * 100 \text{ [\%]}$$

(MARINIČ, 2009, s. 53)

ROA poměřuje zisk s celkovými aktivy bez ohledu na to, z jakých zdrojů jsou aktiva financována. Vypovídá tedy o celkovém výsledku využití kapitálu vloženého do podniku bez ohledu na to, zda je vlastní, nebo cizí. Tento ukazatel reprezentuje zájem manažerů a investorů. (OTRUSINOVÁ, KUBÍČKOVÁ, 2011, s. 98)

Obecně jsou hodnoty vyšší než 10 % považovány za dobré. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 53)

**c) Rentabilita vlastního kapitálu (ROE – Return on Equity)**

$$\text{ROE} = \frac{\text{EAT}}{\text{vlastní kapitál}} * 100 [\%]$$

(MARINIČ, 2009, s. 53)

Ukazatel ROE představuje hledisko vlastníků, kteří se zajímají o konečný efekt využití kapitálu v podniku. Pro výpočet se používá údaj o zisku po zdanění. K nevýhodám ukazatele patří, že nevypovídá o podmínkách dosažení zisku (riziku) a že vypovídá o minulém období. (OTRUSINOVÁ, KUBÍČKOVÁ, 2011, s. 98)

Růst tohoto ukazatele může znamenat např. zlepšení výsledku hospodaření, zmenšení podílu vlastního kapitálu v podniku nebo také pokles úročení cizího kapitálu. Je-li hodnota ukazatele dlouhodobě nižší než výnosnost cenných papírů garantovaných státem, směřuje firma fakticky k zániku, protože investoři nebudou do takovéto investice vkládat své prostředky. Obecně tedy platí, že by měl být tento ukazatel vyšší, než je úroková míra bezrizikových cenných papírů. Rozdíl rentability vlastního kapitálu a úrokové míry těchto cenných papírů se nazývá riziková premie. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 54)

**d) Rentabilita tržeb (ROS – Return on Sales)**

$$\text{ROS} = \frac{\text{EAT}}{\text{tržby}} * 100 [\%]$$

(KRAFTOVÁ, 2002, s. 31)

Ukazatel rentability tržeb (někdy také označovaný jako ukazatel ziskové marže) udává, kolik dílů jednotky zisku se váže na jednotku tržeb. V případě, že se při výpočtu vychází z výnosů a určuje se tak rentabilita výnosů, je získán ukazatel globálnější. Zisková marže se výrazně liší jednak podle oboru podnikání, dále podle produktu a systému prodeje. (KRAFTOVÁ, 2002, s. 31)

Marži lze tedy porovnávat s oborovým průměrem a platí, že jsou-li hodnoty ukazatele nižší než tento oborový průměr, pak jsou ceny výrobků poměrně nízké a náklady příliš vysoké. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 54)

### **2.7.2 Ukazatele aktivity**

Ukazatele aktivity podávají informace o tom, jak podnik nakládá a využívá jednotlivé části majetku. Je možné pracovat se dvěma formami tohoto ukazatele, a to s dobou obratu nebo s ukazatelem počtu obrátů. Počet obrátů vyjadřuje počet obrátů za rok a doba obratu udává počet dní. Ukazatele aktivity pracují s jednotlivými částmi majetku, které jsou dále poměřovány k tržbám, výnosům či jiným dalším položkám. V rámci sjednocování postupů se Evropská unie v současné době přiklání spíše k využívání ukazatelů obratu. (VOCHOZKA, 2011, s. 24)

#### **a) Obrat celkových aktiv**

$$\text{Obrat celkových aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{celková aktiva}}$$

(SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 165)

Obrat celkových aktiv je komplexní ukazatel, který podává informace o tom, kolikrát se celková aktiva obrátí za rok. Výše ukazatele by se měla pohybovat minimálně na úrovni hodnoty 1. Pro objektivizaci výsledků je vhodné odvětvové srovnání. (SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 165)

#### **b) Obrat stálých aktiv**

$$\text{Obrat stálých aktiv} = \frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}}$$

(KISLINGEROVÁ, 2010, s. 108)

Ukazatel měří efektivnost využívání stálých aktiv jako budov, strojů, zařízení a jiných dlouhodobých majetkových částí a informuje o tom, kolikrát se dlouhodobý majetek obrátí v tržby za rok. Představuje významnou součást podkladů pro úvahy o nových investicích. V případě mezipodnikového srovnání bychom neměli opomenout vzít

v úvahu míru odepsanosti aktiv a metody samotného odpisování. Důvodem je to, že vysoká odepsanost zlepšuje hodnotu ukazatele. Další vliv na hodnotu ukazatele přináší ocenění jednotlivých majetkových částí. Odpisy a zůstatková cena je u nás odvozována z historických (původních) cen, aniž by se bralo v úvahu působení inflace a další faktory, které ovlivňují reprodukční cenu. Z tohoto důvodu je řada majetkových částí pořízených před mnoha lety v rozvaze podhodnocena, a „starší“ podnik tak díky tomu může vykazovat lepší výsledky. Obrat stálých aktiv by měl být vyšší než obrat aktiv celkových. (KISLINGEROVÁ, 2010, s. 108)

### c) Obrat zásob

$$\text{Obrat zásob} = \frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

(VOCHOZKA, 2011, s. 25)

Obrat zásob určuje, kolikrát je každá položka zásob v průběhu běžného období prodána a znovu naskladněna. Pokud je hodnota ukazatele vyšší než průměry, nemá firma zbytečné nelikvidní zásoby, které by s sebou nesly nadbytečné financování. V opačném případě pak firma disponuje přebytečnými zásobami, které jsou neproduktivní a vážou na sebe prostředky, jež musí být profinancovány. Tím se současně zvyšuje vázanost kapitálu, který nepřináší firmě žádný výnos. (VOCHOZKA, 2011, s. 25)

### d) Doba obratu zásob

$$\text{Doba obratu zásob} = \frac{\frac{\text{zásoby}}{\text{tržby}}}{360} \quad [\text{dny}]$$

(VOCHOZKA, 2011, s. 25)

Doba obratu zásob vyjadřuje průměrný počet dnů, po které jsou zásoby vázány v podniku do doby jejich spotřeby či do doby jejich prodeje. V případě, že zásobou je myšlen hotový výrobek nebo zboží, je doba obratu zásob i indikátorem likvidity.

Vyjadřuje počet dnů, za které se zásoba přemění na hotovost či pohledávku. (VOCHOZKA, 2011, s. 25)

Obecně platí, že pokud se obratovost zásob zvyšuje a doba obratu snižuje, resp. zrychluje, je situace firmy dobrá. Ale musí existovat určitý vztah mezi optimální velikostí zásob a rychlostí obratu zásob, aby zásoby zajišťovaly plynulou výrobu a firma byla schopna pružně reagovat na poptávku. (KISLINGEROVÁ, 2010, s. 109)

**e) Doba obratu pohledávek**

$$\text{Doba obratu pohledávek} = \frac{\frac{\text{pohledávky}}{\text{tržby}}}{360} \quad [\text{dny}]$$

(SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 165)

Ukazatel udává počet dnů, kdy musí podnik čekat, než dostane za již prodané výrobky či poskytnuté služby zaplacení. Po dobu od předání výrobku (poskytnutí služby) poskytuje podnik svým odběratelům obchodní úvěr. (SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 165)

**f) Doba obratu krátkodobých závazků**

$$\text{Doba obratu kr. závazků} = \frac{\frac{\text{kr. závazky}}{\text{tržby}}}{360} \quad [\text{dny}]$$

(SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 165)

Doba obratu závazků určuje počet dnů, po které podnik od svých dodavatelů využívá bezplatný obchodní úvěr. (SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 165)

Dobu obratu krátkodobých závazků je dobré srovnávat s dobou obratu pohledávek. Obecně by měla být doba obratu obchodních dluhů větší než doba obratu pohledávek. (SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 165)

### 2.7.3 Ukazatele zadluženosti

Prostřednictvím ukazatele zadluženosti hodnotíme finanční strukturu podniku a jeho schopnost splácet dluhy. (SRPOVÁ, 2010, s. 325)

Pojmem zadluženost vyjadřujeme skutečnost, že firma k financování svých aktiv využívá cizí zdroje, tedy dluh. V reálné ekonomice u velkých firem nepřichází v úvahu, že by financovala veškerá svá aktiva z vlastního, či naopak jen z cizího kapitálu. Užití pouze vlastního kapitálu totiž vede ke snížení celkové výnosnosti vloženého kapitálu. V opačném případě financování výhradně z cizích zdrojů by bylo spojeno s obtížemi při jeho získávání. Tuto skutečnost však nepřipouští ani zákon, protože musí existovat určitá výše vlastního kapitálu. K základním problémům finančního řízení podniku patří tedy vedle stanovení celkové výše potřebného kapitálu také volba správné skladby zdrojů financování. Smyslem analýzy zadluženosti je hledání optimálního vztahu mezi vlastním a cizím kapitálem, tedy optimální kapitálové struktury. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 57)

Při zpracování analýzy je potřebné zjistit, zda jsou v rozvaze vykázány všechny závazky. Při vzájemném porovnání výsledků mezi firmami je nutné ověřit, zda firma využívá finanční leasing a jak je o něm účtováno. (SRPOVÁ, 2010, s. 325)

#### a) Ukazatel celkové zadluženosti

$$\text{Ukazatel celkové zadluženosti} = \frac{\text{cizí kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

(DVOŘÁČEK, 2003, s. 158)

Ukazatel vyjadřuje, jak dobře jsou věřitelé společnosti chráněni pro případ platební neschopnosti společnosti. Udává finanční úroveň klienta – věřitelské riziko. Určuje míru krytí majetku klienta cizími zdroji. Obecně platí:

< 60 % - pozitivní vývoj (světový průměr 30-60 %);

> 60 % - negativní vývoj (neměl by přesáhnout 70 %).

Vysoký stupeň zadluženosti může být způsoben vyššími stavy rezerv vytvářených pro různé účely na vrub nákladů. Tyto rezervy jsou totiž vykazovány jako cizí zdroj, i když mají charakter vlastních zdrojů či zdrojů vlastním podobných. Ukazatel celkové zadluženosti je doplňkem k níže uvedenému koeficientu samofinancování. Jejich součet je roven 1 (100 %). (DVOŘÁČEK, 2003, s. 158, 159)

#### **b) Koeficient samofinancování**

$$\text{Koeficient samofinancování} = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{celková aktiva}}$$

(DVOŘÁČEK, 2003, s. 158)

Koeficient samofinancování sleduje dlouhodobou stabilitu podniku, tedy to, jakým způsobem podnik financuje svá aktiva. Je vhodné ho posuzovat v návaznosti na rentabilitu. Vysoká hodnota tohoto ukazatele znamená vysokou stabilitu podniku, avšak vzhledem k tomu, že vlastní kapitál je nejdražším způsobem financování, má jeho vysoká hodnota nepříznivý vliv na rentabilitu společnosti. Nízká hodnota ukazatele poukazuje na podnikání s vyšším rizikem úpadku, avšak přináší vyšší zisky pro akcionáře nebo podílníky. Koeficient samofinancování je opakem ukazatele celkové zadluženosti.

Pro podnik není efektivní, aby veškeré potřeby byly kryty vlastními zdroji. Obecně se doporučuje, aby hodnota ukazatele neklesla pod 30 %. (DVOŘÁČEK, 2003, s. 158)

#### **c) Ukazatel úrokového krytí**

$$\text{Ukazatel úrokového krytí} = \frac{\text{EBIT}}{\text{nákladové úroky}}$$

(RŮČKOVÁ, 2011, s. 58)

Aby společnost zjistila, zda je pro ni dluhové zatížení únosné, je konstruován ukazatel úrokového krytí. Ukazatel vyjadřuje, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Ukazuje, jak velký je bezpečnostní polštář pro věřitele. Obecně bývají doporučovány hodnoty dosahující trojnásobku nebo více. Takové hodnoty jsou doporučovány proto, že je



potřeba myslet také na fakt, že po zaplacení úroků z dluhového financování by měl zůstat ještě dostatečný efekt pro akcionáře. Podmínka takto vysoké úrovně úrokového krytí je logická, protože firmy, které mají vyšší růst tržeb, jsou schopny v mnohem větším rozsahu využívat cizí kapitál, neboť budou moci platit fixní částku úroku. Neschopnost hradit úrokové platby ze zisku může být znakem blížícího se úpadku. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 58, 59)

#### **d) Doba splácení dluhu**

$$\text{Doba splácení dluhu} = \frac{\text{cizí zdroje - rezervy}}{\text{provozní cash flow}} \quad [\text{roky}]$$

(KNÁPKOVÁ, PAVELKOVÁ, 2010, s. 86)

Tento ukazatel informuje o schopnosti podniku splácet své dluhy z vlastních peněžních zdrojů a míře závislosti na investorech. Otázkou zůstává, kolik let splácení dluhu je možno považovat za nízkou, či naopak vysokou míru zadluženosti. Většinou se za hranici považuje 5 let. Je však vždy nutné brát v úvahu odvětví, podmínky tvořené podnikatelským záměrem, úrokovou míru a obecné ekonomické prostředí. (RYNEŠ, 2009, s. 126)

#### **2.7.4 Ukazatele likvidity**

Ukazatele likvidity kvantifikují a vyjadřují schopnost podniku uhradit splatné závazky. Základní podmínkou zachování platební schopnosti podniku je časový soulad splatnosti finančních zdrojů a životnosti majetku. Tento princip je možné vyjádřit vztahem: oběžný majetek > krátkodobé cizí zdroje. (SRPOVÁ, 2010, s. 324)

Jednotlivé ukazatele likvidity se odlišují mírou pohotovosti, s jakou se mohou jednotlivé zdroje přeměnit v hotové peníze. Nejrychleji jsou k dispozici hotové peníze, naopak nejhůře přeměnitelné jsou zásoby a část pohledávek. Za normálních podmínek by se na krytí oběžných aktiv měly využívat krátkodobé zdroje. Relativně vysoké hodnoty ukazatelů likvidity nelze hodnotit vždy jen jako pozitivní. Je nezbytné tyto hodnoty posuzovat v širším pohledu. Vysoký podíl oběžných aktiv je předpokladem nižší rentability. (DVOŘÁČEK, 2003, s. 161)

Z pohledu platební schopnosti je nezbytné rozlišovat mezi následujícími pojmy: likvidita, likvidnost a solventnost.

*„Likvidnost v podstatě vyjadřuje vlastnosti jednotlivých majetkových složek podniku – ve smyslu jejich schopnosti přeměnit se rychle a bez větších ztrát v peněžní prostředky. Solventnost představuje platební schopnost podniku – tedy schopnost hradit své závazky včas (v okamžiku jejich splatnosti). Likvidita vyjadřuje schopnost podniku přeměnit aktiva na hotovost nebo její ekvivalent (krátkodobé finanční instrumenty), a je tedy jakýmsi krátkodobým pohledem na solventnost.“* (NÝVLTOVÁ, MARINIČ, 2010, s. 168)

#### **a) Likvidita I. stupně - okamžitá likvidita**

$$\text{Okamžitá likvidita} = \frac{\text{finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

(STAŇKOVÁ, 2007, s. 115)

Při výpočtu okamžité likvidity počítáme pouze s nejlikvidnějším finančním majetkem firmy, kterým jsou hotové peníze, peníze na běžném účtu a krátkodobý finanční majetek. (STAŇKOVÁ, 2007, s. 115)

Pro okamžitou likviditu bývá doporučována hodnota v rozmezí 0,9 – 1,1. Tento interval je převzat z americké literatury. Pro podmínky v České republice bývá tento interval rozšiřován v dolní mezi, kde některé publikace uvádějí hodnotu 0,6 a dle metodiky Ministerstva průmyslu a obchodu je hodnota dokonce ještě nižší, a to 0,2. Tato hodnota však zároveň představuje hodnotu kritickou i z psychologického hlediska. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 50)

#### **b) Likvidita II. stupně - pohotová likvidita**

$$\text{Pohotová likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva - zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

(SYNEK, 2011, s. 355)

Tento ukazatel měří platební schopnost podniku po odečtení zásob z oběžných aktiv. Vypočítanou hodnotu ukazatele srovnáváme s odvětvovým průměrem, obecně doporučovaná výše ukazatele je 1 – 1,5, kritická hodnota je 1. (SYNEK, 2011, s. 355)

**c) Likvidita III. stupně – běžná likvidita**

$$\text{Běžná likvidita} = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

(RŮČKOVÁ, 2011, s. 50)

Běžná likvidita udává, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím je pravděpodobnější udržení platební schopnosti podniku. Pro běžnou likviditu bývá doporučována hodnota v rozmezí 1,5 – 2,5. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 50)

**2.7.5 Ukazatele provozní činnosti**

Ukazatele provozní činnosti jsou využívány k hodnocení vnitřní činnosti podniku. Vycházejí většinou z tokových ukazatelů – nákladů a výnosů. (OTRUSINOVÁ, KUBÍČKOVÁ, 2011, s. 116)

**a) Produktivita práce z přidané hodnoty**

$$\text{Produktivita práce z přidané hodnoty} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

(OTRUSINOVÁ, KUBÍČKOVÁ, 2011, s. 116)

Ukazatel produktivity práce z přidané hodnoty udává, kolik přidané hodnoty připadá ročně na jednoho pracovníka. Žádoucí je rostoucí vývoj tohoto ukazatele. (KISLINGEROVÁ, HNILICA, 2008, s. 35)

**b) Mzdová produktivita**

$$\text{Mzdová produktivita} = \frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{mzdové náklady}}$$

(EDOLO CONSULT s.r.o., 2010)

Mzdová produktivita udává, jak vysoký podíl přidané hodnoty připadá na 1 Kč mzdových nákladů. Pozitivním vývojem je růst tohoto ukazatele v časové řadě.

(EDOLO CONSULT s.r.o., 2010)

**c) Produktivita práce z výkonů**

$$\text{Produktivita práce z výkonů} = \frac{\text{výkony}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

(EDOLO CONSULT s.r.o., 2010)

Produktivita práce vyjadřuje, jak vysoké jsou výkony na zaměstnance za zvolený časový interval (většinou za rok). (EDOLO CONSULT s.r.o., 2010) Tento ukazatel tak měří účinnost lidské práce. (SYNEK, KISLINGEROVÁ, 2010)

**d) Průměrný výdělek za rok**

$$\text{Průměrný výdělek za rok} = \frac{\text{mzdové náklady}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

(AZ-DATA.CZ, 2012)

Ukazatel vyjadřuje výši průměrného výdělku zaměstnance za 1 rok.

(AZ-DATA.CZ, 2012)

## 2.8 Souhrnné indexy hodnocení

Některé z ukazatelů finanční analýzy mohou vypovídat o podniku pozitivně, jiné naopak negativně. Z toho důvodu byly vyvinuty modely, které prostřednictvím jednoho čísla, tzv. souhrnného indexu, charakterizují celkovou finanční situaci podniku. (SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 175)

Soustavy ukazatelů lze rozdělit do dvou základních skupin:

### 1. Soustava hierarchicky uspořádaných skupin

Soustava je založena na matematické provázanosti. Na vrcholu pyramidy je základní ukazatel, který je dále rozkládán na podrobnější části. Hlavním cílem je analýza interních vazeb v rámci pyramidy a popis vzájemné závislosti jednotlivých ukazatelů. (ČERNOHORSKÝ, TEPLÝ, 2011, s. 277)

### 2. Skupina účelově vybraných ukazatelů

Cílem je diagnostika a predikce finanční situace firmy. V rámci této skupiny rozlišujeme bankrotní modely a modely bonitní. (ČERNOHORSKÝ, TEPLÝ, 2011, s. 277)

- **Bankrotní modely:** podávají podniku informaci o tom, zda je v blízké době ohrožen bankrotem. Do skupiny bankrotních modelů patří Altmanovo Z-skóre. (ČERNOHORSKÝ, TEPLÝ, 2011, s. 277)
- **Bonitní modely:** určují finanční zdraví podniku, tedy to, zda se podnik řadí mezi dobré či špatné podniky. Příkladem je Kralickýv Quicktest. (ČERNOHORSKÝ, TEPLÝ, 2011, s. 277)

Níže jsou uvedeny vybrané souhrnné ukazatele.

#### 2.8.1 Altmanův index

Altmanův index finančního zdraví patří mezi nejznámější a také nejčastěji citované modely. Byl prvně publikován v roce 1968. Je lineární kombinací vybraných poměrových ukazatelů, kterým prof. E. I. Altman na základě statistického rozboru

přiřadil určitou hodnotu vah. Při rozboru vycházel ze vzorku údajů podniků, které ve sledovaném období prosperovaly, nebo naopak v průběhu pěti let zbankrotovaly. Altmanův index se na základě výsledků snaží odlišit podniky s velkou pravděpodobností úpadku od podniků, kterým toto nebezpečí nehrozí. (DUCHOŇ, 2007, s. 210)

Altmanův index je vyjádřen pomocí jediného čísla Z-skóre, které v sobě zahrnuje likviditu, ziskovost, zadluženost, strukturu kapitálu a ukazatel obratu z prodeje. Níže uvádím rovnici Z-skóre, kterou profesor Altman modifikoval v roce 2000, oproti původní verzi z roku 1968. (GUERARD, SCHWARTZ, 2007, s. 91)

$$Z = 0,717 x_1 + 0,847 x_2 + 3,107 x_3 + 0,42 x_4 + 0,998 x_5$$

kde:

$x_1$  = čistý pracovní kapitál/aktiva

$x_2$  = nerozdělený zisk/aktiva

$x_3$  = EBIT/aktiva

$x_4$  = vlastní kapitál/cizí zdroje

$x_5$  = tržby/aktiva

(GUERARD, SCHWARTZ, 2007, s. 91)

Pokud je výsledné Z-skóre:

- a)  $Z > 2,9$  – podnik je finančně zdravý a v dohledné době není ohrožen bankrotem,
- b)  $1,23 < Z < 2,89$  – toto pásmo je zvané jako „šedá zóna“, o finančním zdraví podniku nelze v tomto případě jednoznačně rozhodnout,
- c)  $Z < 1,23$  – podnik není finančně zdravý a je ohrožen bankrotem.

(SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 175)

### 2.8.2 Index IN05

Index IN05 je dalším vícerozměrným modelem, který se snaží pomocí jednoho čísla o celkové hodnocení finanční situace firmy. Při výpočtu se vychází pouze z číselných charakteristik firmy dostupných v účetní závěrce, ale nezohledňuje ostatní vlivy, které působí na podnik (vliv prostředí, konkurence, dodavatelé atd.). (KISLINGEROVÁ, 2010, s. 780)

$$\text{IN05} = 0,13 x_1 + 0,04 x_2 + 3,97 x_3 + 0,21 x_4 + 0,09 x_5$$

kde:

$x_1$  = aktiva/cizí zdroje

$x_2$  = EBIT/nákladové úroky

$x_3$  = EBIT/aktiva

$x_4$  = výnosy/aktiva

$x_5$  = oběžná aktiva/krátkodobý cizí kapitál (tj. kr. závazky + kr. bank. úvěry)

(DIHENEŠČÍKOVÁ, HIČÁK, 2011)

Takto vypočítané hodnoty indexu IN05 dělí podniky do jednotlivých intervalů. Na základě těchto výsledků je možné s velkou pravděpodobností předpovědět budoucí vývoj podniku.

$\text{IN05} \in (-\infty; 0,9)$  s pravděpodobností 77 % směřuje podnik k bankrotu;

$\text{IN05} \in (0,9; 1,6)$  podnik se nachází v šedé zóně, není možné s dostatečnou pravděpodobností stanovit, kterým směrem se bude podnik v budoucnosti vyvíjet;

$\text{IN05} \in (1,6; \infty)$  bonitní podnik, podnik s pravděpodobností 83 % vytváří hodnotu.

(DIHENEŠČÍKOVÁ, HIČÁK, 2011)

Autory tohoto indexu jsou manželé Neumaierovi. Mezi výhody tohoto modelu patří to, že byl vytvořen přímo v českých podmínkách a měl by mít tak díky tomu větší vypovídací schopnost. Index byl však vytvořený a testovaný převážně s údaji velkých

a středně velkých průmyslových podniků, a tak má právě pro tyto podniky vypovídací schopnost nejlepší. (ZIKMUND, 2011)

### 2.8.3 Kralickův Quicktest

Kralickův Quicktest se skládá ze soustavy 4 rovnic, na jejichž základě pak hodnotíme finanční situaci podniku. První dvě rovnice hodnotí finanční stabilitu, další dvě rovnice hodnotí výnosovou situaci podniku. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 79)

**R1 = vlastní kapitál/aktiva celkem**

**R2 = (cizí zdroje – peníze – účty u bank)/ provozní cash flow**

**R3 = EBIT/aktiva celkem**

**R4 = provozní cash flow/výkony**

(RŮČKOVÁ, 2011, s. 79)

Vypočteným výsledkům přiřadíme bodovou hodnotu dle tabulky.

	0 bodů	1 bod	2 body	3 body	4 body
R1	< 0	0-0,1	0,1-0,2	0,2-0,3	> 0,3
R2	< 3	3-5	5-12	12-30	> 30
R3	< 0	0-0,08	0,08-0,12	0,12-0,15	> 0,15
R4	< 0	0-0,05	0,05-0,08	0,08-0,1	> 0,1

**Tabulka 1: Bodové hodnocení Kralickova Quicktestu**

**Zdroj: (RŮČKOVÁ, 2011, s. 79)**



Hodnocení finanční situace podniku se provádí celkem ve třech krocích. Nejdříve se hodnotí finanční stabilita, a to pomocí následujícího výpočtu:

$$(\text{bodová hodnota R1} + \text{bodová hodnota R2})/2$$

Dále je hodnocena výnosová situace:

$$(\text{bodová hodnota R3} + \text{bodová hodnota R4})/2$$

Na závěr je hodnocena situace jako celek:

$$(\text{bodová hodnota finanční stability} + \text{bodová hodnota výnosové situace})/2$$

(RŮČKOVÁ, 2011, s. 79)

Na základě výsledků můžeme hodnotit situaci podniku následovně:

- výsledná hodnota větší než 3 – firma je bonitní;
- výsledná hodnota v intervalu 1-3: podnik se nachází v „šedé zóně“;
- výsledná hodnota menší než 1: podnik se potýká s problémy ve finančním hospodaření. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 79)

### 3 ANALÝZA PROBLÉMU A SOUČASNÉ SITUACE

#### 3.1 Charakteristika společnosti CECHO - BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.

Firma CECHO - BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. se zabývá jak obchodní, tak výrobní činností. Mezi její hlavní činnosti patří prodej normalizovaných dílů pro výrobu forem a lisovacích nástrojů. V rámci forem nabízí komplexní řešení od konstrukčního návrhu formy přes dodávky kompletního nástroje sestaveného z certifikovaných normalizovaných dílů výrobce FCPK a temperovaných vstřikovacích systémů ORYCON EU, výrobu vlastní formy až po konečné zhotovení požadovaných plastových výlisků.

(CECHO.CZ, 2012)

##### 3.1.1 Základní údaje

**Obchodní název společnosti:**

CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.

**Sídlo společnosti:**

Polníčka 151, PSČ 591 02

**Společnost zapsána:**

- v obchodním rejstříku Krajského soudu v Brně, oddíl C, vložka 51579.

**IČ:** 27680703

**DIČ:** CZ27680703

**Předmět podnikání:**

- zámečnictví, nástrojařství,
- výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona.

**Statutární orgán:**

- Bohumil Cempírek

**Základní kapitál:** 4 700 000,- (OBCHODNÍ REJSTŘÍK.CZ, 2012)

### 3.1.2 Historie společnosti

Společnost vznikla v roce 1995 pod názvem Bohumil Cempírek Cecho jako obchodní a servisní zastoupení německého výrobce horkých systémů EWI KON HEISSKANALSYSTEME GmbH & Co. KG, jenž se zabývá výrobou moderních technologií bezodpadového vstřikování plastů.

Společnost na počátku své působnosti využívala pro svoji podnikatelskou činnost pronajaté kancelářské prostory v areálu firmy Hettich ve Žďáře nad Sázavou, později se přemístila do Hotelového domu TJ ŽĐAS.

V roce 1997 se firma stala prvním zahraničním zastoupením společnosti FCPK Bytów Polsko zabývající se výrobou normalizovaných dílů pro vstřikovací formy a střižné nástroje. V tomto roce začalo CECHO také spolupracovat s italskou firmou Rambaldi + Co, která vyrábí miniaturní vstřikovací lisy a přídavné vstřikovací jednotky pro dvou a vícekomponentní nástroje.

V roce 2001 byl zahájen zkušební provoz výroby plastových výlisků v pronajatých prostorách v obci Polnička. V Polničce byla také zakoupena vlastní budova, kde po rozsáhlé rekonstrukci firma CECHO od roku 2002 působí. Nachází se zde moderní kancelářské prostory a skladové prostory.

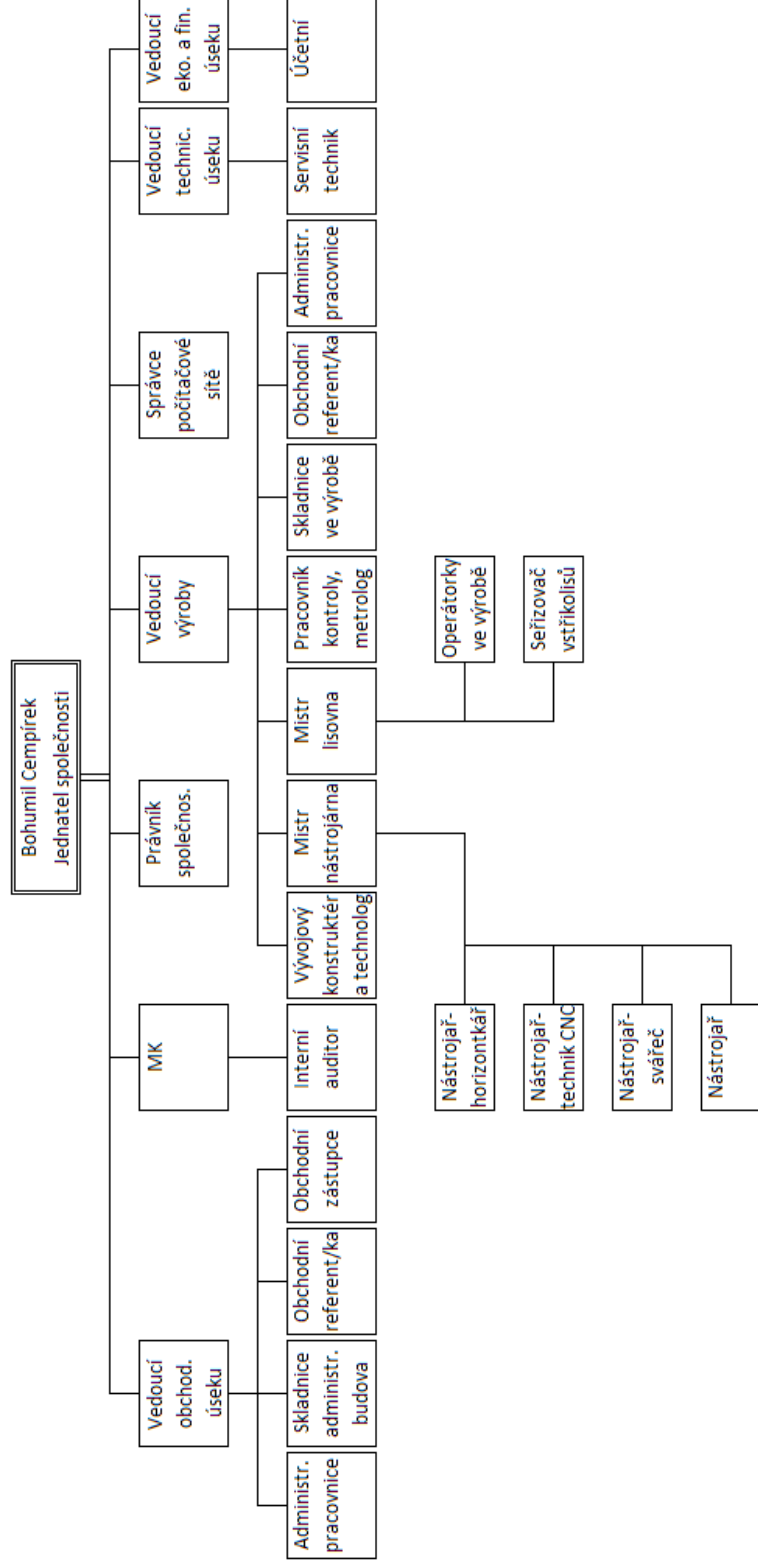
Od roku 2004 má firma CECHO výhradní obchodní zastoupení společnosti BARNES GROUP (USA) pro Českou republiku a Slovenskou republiku. Stávající sortiment byl tak vhodně doplněn o rozsáhlý sortiment pružin pro formy a nástroje.

Od roku 2005 je firma CECHO výhradním výrobcem komponentů pro horké vtoky společnosti ORYCON EU.

V roce 2006 došlo k založení firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK jako společnosti s ručením omezeným, od roku 2007 byla zahájena hospodářská činnost, a společnost tak dále pokračuje pod obchodním názvem CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. V současné době firma zastupuje řadu zahraničních firem a disponuje také vlastní vstřikovnou plastů a nástrojárnou. (CECHO.CZ, 2012)

### 3.1.3 Organizační struktura

Firma CEECHO - BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. má celkem 41 zaměstnanců. Organizační struktura podniku je znázorněna na obrázku 1.



Obrázek 1: Organizační struktura firmy CEECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.  
Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

### 3.1.4 Strategie a cíle společnosti

Základním strategickým cílem firmy je uspokojovat současné a budoucí potřeby, očekávání a přání zákazníků, a tím tak zvyšovat podíl na trhu. Firma se také zaměřuje na zlepšování v oblastech, které souvisejí s ochranou životního prostředí a bezpečností a ochranou zdraví při práci. Vedení společnosti si tak stanovilo závazek šířit principy dodržování kvality, a to jak v rámci vlastní realizace, tak při řízení dodavatelských vztahů. (interní firemní dokumenty)

Pro úspěšnou realizaci všech strategických záměrů je zpracována politika kvality, která představuje rámec pro celkové cíle. Jsou stanoveny jednotlivé kroky potřebné pro zlepšování kvality při realizaci vlastní výroby a vytváření vhodného prostředí pro zaměstnance, které umožňuje jejich plné zapojení ve prospěch rozvoje firmy. (interní firemní dokumenty)

Níže uvádím několik základních cílů, které má v současné době firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. stanovené a postupně pracuje na jejich realizaci:

- Pokračovat v přípravě výstavby nové haly. Požádat o podporu z fondů EU.
- Rozšiřovat sortiment výrobků ORYCON EU.
- Prezentovat firmu na strojírenském veletrhu v Brně.
- Rozvíjet spolupráci s odbornými školami.
- Uspořádání odborných seminářů. (interní firemní dokumenty)

### 3.1.5 Obchodní politika společnosti – marketingový mix 4P

#### Produkt

Produkt patří mezi základní části marketingového mixu. Hlavní činností, kterou se firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. zabývá, je prodej normalizovaných dílů pro formy a lisovací nástroje. Převažuje zde činnost obchodní, tedy většina potřebných výrobků pochází z vnějšího prostředí firmy, tj. od dodavatelů. S dodavateli má firma CECHO nadstandardní vztahy a jsou s nimi uzavírány dlouhodobé rámcové smlouvy. Díky těmto smlouvám se částečně snižuje riziko přechodu dodavatelů k jiným firmám na českém trhu.

Mezi hlavní dodavatele patří (CECHO.CZ, 2012):

**FCPK BYTÓW, Polsko**



Společnost FCPK BYTÓW je dodavatelem normalizovaných dílů pro výrobu a opravy vstřikovacích forem na plasty, forem na odlévání slitin zinku a hliníku (např. vyhazovače, jádra, sloupky, pouzdra, čepy, kolíky, kuličkové klece, kuličková pouzdra, trysky atd.). Dále dodává normalizované díly pro lisovací nástroje (např. sloupky, pouzdra, nástrojové pružiny, střížníky, matrice, plynové pružiny, polyuretanové pružiny, transportní a manipulační prvky atd.).

**BARNES GROUP, USA (Associated Spring)**



BARNES GROUP je dodavatelem širokého sortimentu pružin. Mezi základní druhy pružin patří: tlačné pružiny, tažné pružiny, plynové vzpěry, diskové pružiny, mnohovlnné tlačné pružiny, palcové pružné podložky, zkrutné pružiny, pružné kolíky, tlačné pružiny pro vysoké zatížení, pružiny s konstantní silou, kuželové tlačné pružiny, kolíky a kroužky atd.

**RAMBALDI + Co, Itálie**

Společnost RAMBALDI + Co dodává miniaturní hydraulické vstřikovací lisy a přídavné vstřikovací jednotky.

**Sunnex, Švédsko**

Společnost Sunnex dodává ergonomické rohože, osvětlení strojů a pracovišť a antivibrační kotevní techniku strojů.

**Watlow, Německo**

Firma Watlow dodává elektrické topné prvky a čidla (termočidla, senzory).

**Ultra System, Itálie**

Ultra System je italská firma, která je dodavatelem čisticích granulátů pro čištění vstřikovacích jednotek vstřikovacích, extrudovacích a vyfukovacích strojů.

**E-BRAUN, Německo**

Firma E-BRAUN je dodavatelem temperačních přístrojů.

Jak jsem již dříve uvedla, firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. se zabývá také výrobní činností. Firma má vlastní nástrojárnu a lisovnu plastů. Nástrojárna se zabývá výrobou forem pro vstřikování plastů. Na základě požadavků zákazníka je firma schopna zajistit výrobu těchto forem od konstrukčního návrhu až po konečné zhotovení. Lisovna pak zajišťuje výrobu samotných plastových výlisků, které se ve velké míře dodávají např. do automobilového průmyslu.

Firma se dále zabývá prodejem a pronájmem některých typů lisovacích strojů, kdy v tomto případě dále poskytuje školení, záruční a pozáruční servis.

### **Cena**

Cena je další základní částí marketingového mixu. V oblasti výroby (lisovna, nástrojárna) stanovení ceny každé zakázky vychází samozřejmě z její časové a technické náročnosti, specifčnosti, použitých materiálů a s tím souvisejících nákladů na potřebné vstupy. Stejně tak je výše ceny ovlivňována také konkurencí a dalšími vlivy.

V rámci obchodní činnosti při prodeji zboží jsou stanoveny ceníkové ceny, které jsou samozřejmě přizpůsobovány všem aspektům, jež výši této ceny ovlivňují. Jedná se zejména o výši pořizovací smluvní ceny od dodavatele, výši kurzu či výši marže, která je stanovena v rámci cenotvorby. Konečná prodejní cena pro daného zákazníka je ze značné části ovlivněna také dealerskou kategorií, kterou zákazník má a která určuje výši slev na jednotlivé druhy zboží.

Ceníkové ceny platí pro standardizovaný sortiment. U nestandardních výrobků je cenotvorba odlišná. Před stanovením konečné prodejní ceny pro zákazníka musí obchodní referenti takovéto výrobky poptat u svého dodavatele. Po obdržení nabídky, která obsahuje nákupní cenu a časovou náročnost výroby, může obchodní referent stanovit cenu pro konečného zákazníka.

V současné době jsou ceny výrobků firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. srovnatelné s konkurencí. Zákazníci v odvětví, ve kterém firma působí, jsou ve srovnání s mnohými ostatními daleko více ovlivňováni při výběru svého dodavatele jednak kvalitou výrobků, a zejména také termínem dodání. Zákazníci velice často dají přednost dodavateli s vyšší cenou, který má však kratší termín dodání ve srovnání s ostatními konkurenty.

Nezbytnost optimální kombinace všech těchto prvků si firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. samozřejmě uvědomuje a neustále se snaží udržet mix těchto prvků na takové úrovni, jaká bude lepší či alespoň srovnatelná s ostatními konkurenty.



**Místo**

Trh, tedy místo, na kterém firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. působí, je snadno vymezitelný. Pro firmu je klíčový trh tuzemský a trh slovenský, na nichž zastupuje své hlavní dodavatele. Stejně tak zde nabízí a dodává zákazníkům své vlastní výrobky a poskytuje s nimi spojené služby. V rámci České republiky i Slovenské republiky jsou zákazníci rozmístěni po celém území.

**Propagace**

Hlavním problémem v oblasti propagace je to, že firma nezaměstnává žádného pracovníka, který by se mohl plně věnovat činnosti, jež jsou obvykle náplní marketingového oddělení. Činnosti týkající se marketingu jsou prováděny ostatními pracovníky, kteří je vykonávají v rámci možností vedle své hlavní pracovní náplně. Vzhledem k tomu je marketingová činnost v mnohých oblastech nedostatečná.

V dnešní době je téměř za samozřejmost považována propagace a prezentace firmy prostřednictvím internetu. Firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. má zřízené vlastní webové stránky, které obsahují jak základní informace o firmě a její historii, kontaktní údaje, tak samozřejmě veškeré produkty a služby, které firma může svým zákazníkům nabídnout. Stránky obsahují také katalogy s výkresy a parametry jednotlivých normalizovaných dílů pro výrobu forem a lisovacích nástrojů. Jsou zde také k dispozici ceníky základních standardizovaných dílů. Správa webových stránek je zčásti prováděna interně několika zaměstnanci, větší změny a aktualizace na základě pokynů firmy provádí externí pracovník. V oblasti správy bych doporučovala větší důslednost, neboť často jsou zde uváděny údaje, které již nejsou aktuální, či naopak chybí informace, které by jistě za zveřejnění stály.

V rámci internetové propagace jsou také využívány různé specializované portály, které jsou určené pro prezentaci a inzerci firem dle členění podle jejich oboru zaměření.

Dlouholetou tradicí firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. je rovněž pravidelná účast na vybraných veletrzích. Každý rok má firma svůj stánek např. na strojírenském veletrhu v Brně, kterého se účastní celý týden. Během veletrhu se firma setká jak se svými stálými a dlouholetými zákazníky, tak samozřejmě s novými

potenciálními zákazníky, jimž je firma představena. Jsou tak získány nové kontakty. Navštěvovány jsou také zahraniční veletrhy – např. v Německu, Slovensku, Itálii.

Dominantní v rámci podpory prodeje je osobní styk. Každý obchodní zástupce navštěvuje nejen nové zákazníky, kterým společnost představí a seznámí je s nabízeným sortimentem a službami, ale také pravidelně navštěvuje své stávající zákazníky. Tyto zákazníky např. informuje o novinkách, plánovaných akcích apod., ale k hlavnímu účelu těchto návštěv patří upevňování vzájemných obchodních vztahů a vytváření tak okruhu „věrných“ zákazníků. V současné době by však bylo vhodné obchodní oddělení posílit o dalšího obchodního zástupce, neboť osobní styk a návštěvy u zákazníků jsou nedostatečné.

### **3.1.6 Porterova analýza**

#### **Riziko vstupu nových konkurentů**

Riziko vstupu nových konkurentů pro odvětví, ve kterém se firma pohybuje, je poměrně značné. Obchodní činnost v tomto oboru může být pro řadu firem velmi lákavá pro nižší kapitálovou náročnost. Z toho důvodu lze očekávat další růst konkurence, a hrozba vstupu konkurentů je tak velká. Otázkou však už zůstává, zda nově příchozí firmy, zabývající se obchodní činností, budou dosti konkurenceschopné. Hlavní podmínkou úspěšné existence na tomto trhu jsou dobré ceny a zejména kvalita prodáváných výrobků.

Za situace, že by chtěl na daný trh vstoupit přímo nový výrobce těchto normalizovaných dílů, lze hovořit o mnohem nižším riziku vstupu nových konkurentů. Důvodem toho je, že toto odvětví je technologicky, technicky a tedy i kapitálově velice náročné. Pokud by firma disponovala prostředky na vstupní náklady (investice do strojů, budov, surovin, materiálu) a podařilo se jí rozběhnout výrobu, dalo by se předpokládat, že se stane silným konkurentem se schopností získat a ovládnout velkou část trhu.

**Rivalita mezi stávajícími konkurenty**

Firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. má na svém trhu několik hlavních konkurentů. Jedná se jak o firmy výrobní, které dodávají díly přímo svým zákazníkům, tak o firmy obchodní, jež zastupují zahraniční výrobce.

I přesto, že firma své konkurenty dobře zná, doporučila bych jí více se zaměřit na získávání nových informací o konkurentech, o jejich výrobním programu, obchodní strategii, cenotvorbě apod.

Konkurenční boj vede ke stále nižším cenám a kratším termínům dodání. Tomuto vývoji se musí firma pochopitelně stále přizpůsobovat, aby byla stále schopna pro své zákazníky vytvořit takové podmínky, které pro ně budou dosti zajímavé.

**Vyjednávací síla zákazníků**

Vyjednávací síla zákazníků je v současné době relativně velká, a to samozřejmě nejen pro firmu samotnou, ale pro všechny ostatní společnosti, které působí v tomto odvětví. Na trhu se pohybuje velký počet firem nabízejících tento sortiment. Zákazník má tak možnost vybrat si na trhu dodavatele, u kterého svůj nákup či zakázku zrealizuje.

Této konkurence si je firma samozřejmě vědoma a při vytváření nabídek musí tuto vyjednávací sílu zákazníků brát v potaz. I přes existující konkurenci má firma několik stálých zákazníků, kteří preferují výrobky a díly dodávané právě firmou CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. Díky tomu zde existuje i úzký okruh zákazníků s poměrně nízkou vyjednávací silou.

**Vyjednávací síla dodavatelů**

Jak jsem se již zmínila, firma je z větší části zaměřena spíše na činnost obchodní. Z toho důvodu jednou z nevýhod je skutečnost, že většina potřebných výrobků či polotovarů je nakupována od dodavatelů. Firma je tedy z velké části závislá na vnějším prostředí. Naopak výhodou však je, že firma má s naprostou většinou svých dodavatelů dlouholeté vztahy, které jsou díky uzavřeným smlouvám nadstandardní. S hlavními dodavateli (viz kap. 3.1.5) má firma uzavřené smlouvy o jejich výhradním zastoupení jak na českém, tak na slovenském trhu.

**Hrozba substitutů**

Na stávajícím trhu neexistuje v současné době jiná technologie na vstřikování plastů, ani jiná možnost výroby střížných nástrojů, než s využitím normalizovaných dílů. Hrozba substitutů v tomto oboru tedy není.

**3.1.7 SWOT analýza****SILNÉ STRÁNKY**

- certifikace ISO 9001:2000 od roku 2004,
- výhradní zastoupení řady zahraničních firem na českém i slovenském trhu,
- dobré technické zařízení dodavatelů,
- dobrá úroveň technického zařízení lisovny a nástrojárny firmy,
- využívání moderních technologií,
- nový informační systém podporující vyšší kvalitu řízení obchodu a vlastní výroby,
- moderní vybavení kancelářských prostor (tiskárny, faxy, PC) podporující kvalitu výkonu administrativních pracovníků,
- vysoká flexibilita k potřebám a požadavkům zákazníků,
- kvalifikovaní pracovníci,
- důraz na vzdělávání, školení,
- dobré jméno firmy,
- zkušenosti na trhu,
- silný potenciál,
- kvalita poskytovaných služeb,
- komplexnost nabízeného zboží a služeb (od návrhu formy až po její výrobu či zhotovení vlastních plastových výlisků),
- velká část nabízeného zboží od zastupovaných zahraničních dodavatelů se udržuje přímo ve vlastním skladu.

### **SLABÉ STRÁNKY**

- delší termíny dodání u nestandardních děl,
- nedostatečné vymezení pracovní náplně, kompetencí a pravomocí,
- pohledávky po splatnosti (jejich hodnota však není příliš velká),
- nedostatečná marketingová činnost,
- často neaktualizované webové stránky,
- nedostatečný osobní styk se zákazníky – chybějící obchodní zástupce.

### **PŘÍLEŽITOSTI**

- rozšíření vlastní výroby – výstavba nové výrobní haly,
- získání nových zákazníků,
- růst průmyslu a ekonomiky obecně (v ČR i v zahraničí),
- minimální hrozba použití substitutů,
- posílení marketingového oddělení – efektivnější oslovení nových zákazníků,
- zlepšení správy webových stránek a tedy posílení propagace firmy,
- přijetí nového obchodního zástupce a zlepšení tak osobního styku se zákazníky.

### **HROZBY**

- stávající konkurence na trhu,
- nová konkurence na trhu,
- vývoj ekonomického prostředí – ekonomická krize,
- nízká vymahatelnost práva v obchodním styku,
- změny v legislativním prostředí přinášející negativní dopady (růst DPH).

### **3.2 Vlastní finanční analýza**

V této části diplomové práce provedu vlastní finanční analýzu firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. Při zpracování finanční analýzy se budu řídit teoretickými východisky uvedenými v předešlých kapitolách. Zdrojem informací a potřebných dat k finanční analýze jsou účetní výkazy společnosti CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o., a to od roku 2007 až do roku 2011. Účetní výkazy jsou součástí přílohy této práce.

Smyslem této kapitoly je zhodnocení celkového finančního zdraví společnosti.

### **3.3 Analýza absolutních ukazatelů**

Analýza absolutních ukazatelů zahrnuje vertikální a horizontální rozbor účetních výkazů.

#### **3.3.1 Horizontální analýza**

V rámci horizontální analýzy porovnáváme, o kolik se absolutně změnila konkrétní položka (rozdíl základního a běžného období) a kolik tato změna činí v procentech.

- **Horizontální analýza aktiv**

Následující tabulka zachycuje změny jednotlivých položek aktiv za sledované období.

	Změna 2008/2007		Změna 2009/2008		Změna 2010/2009		Změna 2011/2010	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>Aktiva celkem</b>	4 326	23,93	7 188	32,09	5 243	17,72	8 627	24,77
<b>Stálá aktiva</b>	6 245	660,15	5 752	79,99	-2 321	-17,93	2 190	20,62
<b>Dl. nehm. majetek</b>	401	-	167	41,65	-262	-46,13	1 514	494,77
<b>Dl. hm. majetek</b>	5 844	617,76	5 585	82,25	-2 059	-16,64	676	6,55
<b>Dl. finan. majetek</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Oběžná aktiva</b>	-1 240	-7,74	1 479	10,01	7 810	48,05	6 460	26,85
<b>Zásoby</b>	701	22,27	871	22,63	2 192	46,44	- 888	-12,85
<b>Dl. pohledávky</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Kr. pohledávky</b>	-3 091	-26,11	917	10,48	4 538	46,96	5 465	38,48
<b>Kr. fin. majetek</b>	1 150	111,87	-309	-14,19	1 080	57,78	1 883	63,85
<b>Časové rozlišení</b>	-679	-62	-23	-5,53	-246	-62,6	-23	-15,65

Tabulka 2: Horizontální analýza aktiv v letech 2007–2011

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

**Celková aktiva**

V průběhu sledovaného období docházelo ke každoročnímu přírůstku celkových aktiv. K velkému nárůstu došlo v roce 2009, a to téměř o třetinu, což v absolutní hodnotě odpovídalo cca 7,188 mil. Kč. Na nárůstu se v největší míře podílel dlouhodobý hmotný majetek, kde došlo k přírůstku o 5,585 mil. Kč.

Další významný nárůst celkových aktiv nastal v posledním sledovaném období, v roce 2011, kdy došlo ke změně oproti předešlému roku o 25 %. V absolutní hodnotě se jednalo o největší nárůst vůbec, a to o 8,627 mil. Kč. Největší podíl na tomto přírůstku měly krátkodobé pohledávky, které vzrostly o 5,465 mil. Kč.

**Stálá aktiva**

Stálá aktiva jsou obecně tvořena dlouhodobým hmotným, dlouhodobým nehmotným a dlouhodobým finančním majetkem. Stálá aktiva jsou u firmy CECHO – BOHUMIL

CEMPÍREK s.r.o. představována pouze prvními dvěma položkami. Ve vlastnictví firmy není žádný dlouhodobý finanční majetek.

Dlouhodobý nehmotný majetek vlastnila firma od roku 2008, v roce 2007 byla jeho hodnota nulová. K největšímu nárůstu došlo v roce 2011, kdy došlo k absolutní změně o 1,514 mil. Kč (o 495 %) ve srovnání s obdobím předchozím. Důvodem navýšení byl nákup nového informačního systému, který byl následně zaveden a od 1. 1. 2012 je plně využíván.

Dlouhodobý hmotný majetek nabýval nejnižší hodnoty v roce 2007, a to 946 tis. Kč. V následujícím roce došlo nejvýraznějšímu nárůstu dlouhodobého hmotného majetku o necelých 618 %, což v absolutní hodnotě představovalo navýšení o 5,844 mil. Kč. K dalšímu významnému nárůstu došlo i v roce 2009, a to o 5,585 mil. Kč (o 82,25 %). Hodnota dlouhodobého majetku byla v tomto roce nejvyšší (12,375 mil. Kč). Důvodem nárůstu v těchto letech byla koupě CNC strojů a dalších výrobních zařízení pro nástrojárnu a lisovnu podniku. V roce 2010 došlo k mírnému poklesu hodnoty dlouhodobého majetku (o 16,64 %), v roce následujícím opět k mírnému nárůstu (o 6,55 %), v absolutní hodnotě dlouhodobý majetek představoval 10,992 mil. Kč.

### **Oběžná aktiva**

Oběžná aktiva jsou představována ve firmě CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. zásobami, krátkodobými pohledávkami a krátkodobým finančním majetkem. Jelikož firma neposkytuje žádné dlouhodobé finanční výpomoci ani zálohy apod., není vlastníkem žádných dlouhodobých pohledávek.

Oběžná aktiva vykazují s výjimkou roku 2008 rostoucí trend. V roce 2008 došlo ke snížení o 1,24 mil. Kč, což představovalo pokles o 7,74 %. Hodnota oběžných aktiv byla 14,774 mil. Kč. K poklesu vedlo snížení krátkodobých pohledávek v tomto roce, a to o 3,091 mil. Kč (o 26,11 %).

K největšímu nárůstu oběžných aktiv došlo v roce 2010 o 7,81 mil. Kč (o 48 %), přičemž největším činitelem jsou zde krátkodobé pohledávky.



Zásoby vykazují za sledované období rostoucí trend, kromě roku 2011, kdy došlo k poklesu o 888 tis. Kč (o 12,85 %). K nejvýraznějšímu nárůstu došlo v roce 2010 o 2,192 mil. Kč, což představovalo vzrůst oproti předešlému období téměř o 50 %. Nejvýznamnější část zásob je tvořena zbožím, a to zejména zásobami normálií od dodavatele FCPK, které firma stále udržuje přímo na svém skladě, aby byl zajištěn co možná nejkratší termín dodání ke koncovým zákazníkům.

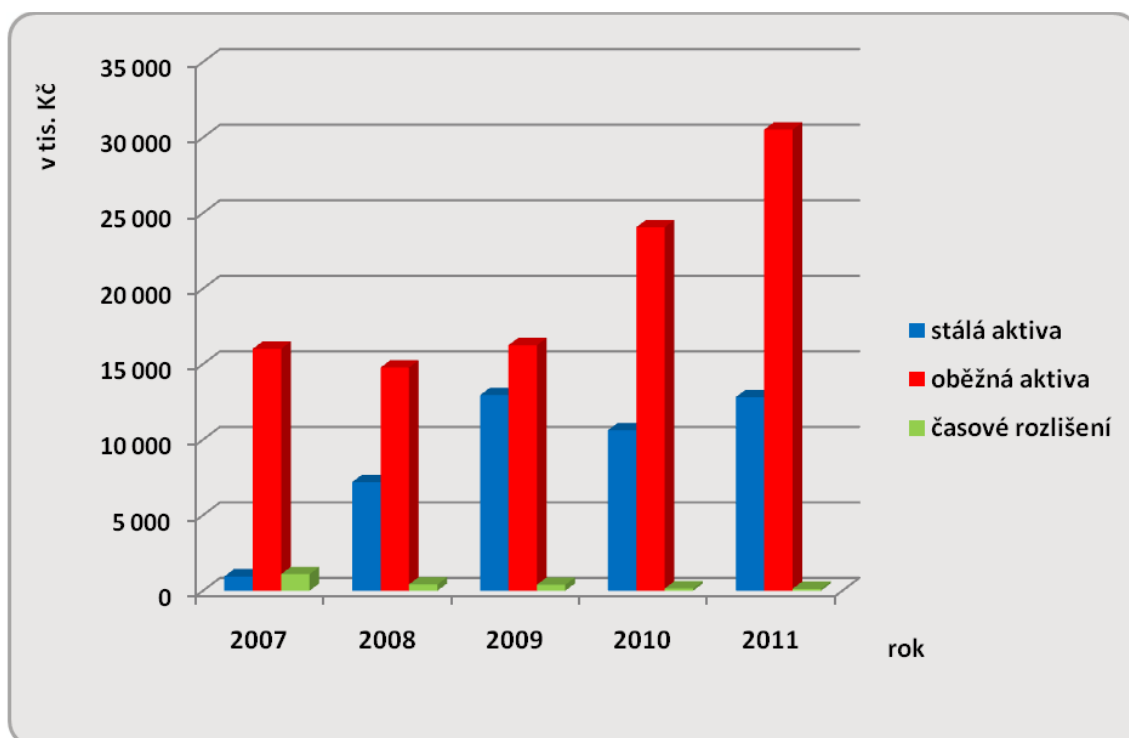
V oblasti krátkodobých pohledávek byl příznivý rok 2008, kdy došlo k jejich poklesu o 3,091 mil. Kč (o 26,11 %). Došlo ke splacení značné části pohledávek od odběratelů, což je jistě pozitivním jevem. V dalších letech byl však vývojový trend stále rostoucí. V roce 2011 byl nárůst již na hodnotě 5,465 mil. Kč (38,48 %). Tento vývoj není příznivý a firma by se měla důsledněji zaměřit na řádné splácení pohledávek od svých odběratelů.

Poslední částí oběžných aktiv je krátkodobý finanční majetek, který je tvořen penězi a účty v bankách. Vývoj krátkodobého finančního majetku je rostoucí, kromě roku 2009, kdy došlo k poklesu o 309 tis. Kč (o 14,19 %). K největšímu nárůstu došlo v roce 2011 o 1,883 mil. Kč (o 63,85 %).

### **Časové rozlišení**

Poslední a nejmenší částí celkových aktiv je časové rozlišení, které je ve firmě představováno náklady příštích období. Jejich vývoj je v jednotlivých letech klesající.

V následujícím Grafu 1 je zobrazena struktura aktiv firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.



**Graf 1: Struktura aktiv firmy v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Z grafu je patrné, že ve struktuře aktiv mají dominantní podíl oběžná aktiva. Nejvýraznější rozdíl mezi oběžnými a stálými aktivy je v roce 2007, kdy rozdíl dosahuje hodnoty 15,068 mil. Kč. V letech 2008 a 2009 se rozdíl zmenšuje, v dalších dvou letech se naopak rozdíl opět zvětšuje.

- **Horizontální analýza pasiv**

Následující tabulka zachycuje změny jednotlivých položek pasiv za sledované období.

	Změna 2008/2007		Změna 2009/2008		Změna 2010/2009		Změna 2011/2010	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>PASIVA CELKEM</b>	4 326	23,93	7 188	32,09	5 243	17,72	8 627	24,77
<b>Vlastní kapitál</b>	7 025	213,85	85	0,82	2 093	20,13	2 509	20,09
<b>Základní kapitál</b>	4 500	2 250,00	0	0,00	0	0,00	0	0,00
<b>Kapitál. fondy</b>	0	0,00	-128	-100,00	0	-	0	-
<b>Rezervní, nedělitelný a ostatní fondy ze zisku</b>	0	-	470	-	0	0,00	0	0,00
<b>Výsledek hospodaření min. let</b>	3 021	-4 720,31	2 055	69,50	213	4,25	2 092	40,04
<b>Výsledek hospodaření běžného účetního období</b>	-496	-16,42	-2 312	-91,56	1 880	882,63	417	19,92
<b>Cizí zdroje</b>	-2 699	-18,25	7 103	58,75	3 150	16,41	6 118	27,38
<b>Rezervy</b>	740	-	-740	-100,00	0	-	0	-
<b>Dl. závazky</b>	0	-	752	-	1 348	179,26	-851	-40,52
<b>Kr. závazky</b>	-4 032	-28,51	2 974	29,42	3 282	25,09	6 849	41,85
<b>Bankovní úvěry</b>	593	91,23	4 117	331,21	-1 480	-27,61	120	3,09
<b>Časové rozlišení</b>	-	-	-	-	-	-	-	-

**Tabulka 3: Horizontální analýza pasiv v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### **Celková pasiva**

Stejně jako u celkových aktiv rovněž u celkových pasiv dochází ke každoročnímu přírůstku. Pasiva společnosti jsou tvořena kapitálem vlastním a kapitálem cizím. Ostatní pasiva (časové rozlišení) mají nulovou hodnotu ve všech letech sledovaného období.

**Vlastní kapitál**

Obdobně jako u celkových pasiv dochází u vlastního kapitálu ke každoročnímu růstu. Nejvýznamnějšího nárůstu bylo dosaženo v roce 2008, a to o 7,025 mil. Kč (213,85 %).

Hlavní nárůst byl zaznamenán u položky základní kapitál, který byl v tomto roce navýšen o 4,5 mil. Kč (2250 %), v dalších letech ke změně základního kapitálu nedocházelo.

Kapitálové fondy představovaly v letech 2007 a 2008 částku 128 tis. Kč. Fondy byly vytvořeny vkladem majitele firmy nad rámec základního jmění. V roce 2009 byl vklad vrácen. V téže roce byl vytvořen zákonný rezervní fond ve výši 470 tis. Kč.

Další část vlastního kapitálu je tvořena výsledkem hospodaření minulých let. V roce 2007 zde byla zaznamenaná neuhrazená ztráta minulých let ve výši -64 tis. Kč. Důvodem vzniku ztráty byly zřizovací výdaje v roce 2006, které souvisely se založením firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK jako společnosti s ručením omezeným. Hospodářská činnost po změně právní subjektivity byla zahájena v roce 2007. Od roku 2008 byl již vykazován nerozdělený zisk, jehož hodnota každým rokem vzrůstala.

Poslední, neméně významnou částí vlastního kapitálu je výsledek hospodaření běžného účetního období, jehož vývoj má kolísavý charakter. Od roku 2007 do roku 2009 výrazně klesal, zejména v roce 2009, kdy došlo k poklesu oproti předchozímu roku o 2,312 mil. Kč (o 91,56 %). V dalších letech docházelo opět k jeho nárůstu, kdy zejména v roce 2010 byl nárůst výraznější, a to o 1,88 mil. Kč (o 882,63 %).

**Cizí kapitál**

U cizího kapitálu docházelo každým rokem k jeho nárůstu, kromě roku 2008, kdy došlo k poklesu o 2,699 mil. Kč (o 18,25 %). V ostatních letech sledovaného období byly vykázány přírůstky, přičemž nejvýznamnějšího bylo dosaženo roku 2009, ve kterém došlo k přírůstku celkového cizího kapitálu o 7,103 mil. Kč (o 58,75 %).

Jednou z položek cizího kapitálu jsou rezervy, které firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. držela pouze v roce 2008 ve výši 740 tis. Kč.

Další část cizího kapitálu je tvořena dlouhodobými závazky. V roce 2007 a 2008 měly nulovou hodnotu. V roce 2009 byly představovány položkou závazky z obchodních vztahů, v roce 2010 a 2011 byly tvořeny položkou závazky – ovládaná nebo ovládající osoba.

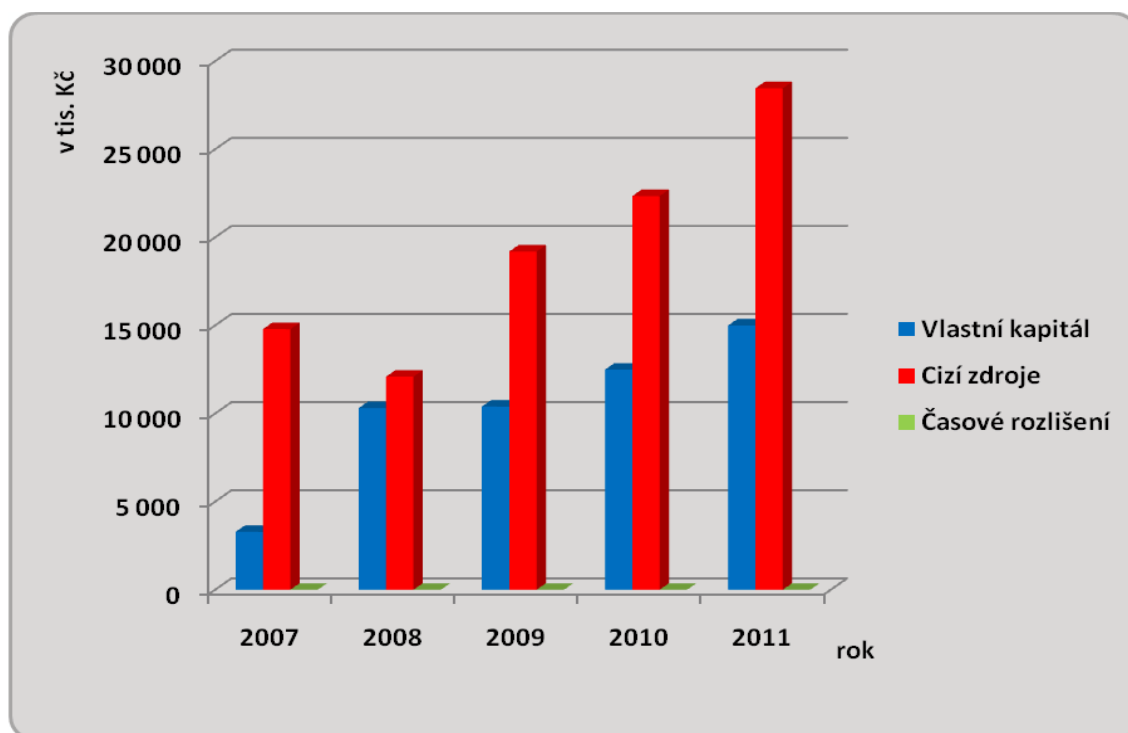
Nejvýznamnější částí cizích zdrojů společnosti jsou krátkodobé závazky. Ty se vyvíjely v obdobném trendu jako celkové cizí zdroje, tzn. s výjimkou roku 2008 vykazovaly rostoucí trend. K největšímu nárůstu došlo v roce 2011, a to o 6,849 mil. Kč (41,85 %).

Poslední částí cizích zdrojů jsou bankovní úvěry a výpomoci. V roce 2007 byla jejich hodnota tvořena pouze dlouhodobými bankovními úvěry, v ostatních letech využívala firma jak dlouhodobé bankovní úvěry, tak i ty krátkodobé. Vývoj celkové hodnoty bankovních úvěrů společnosti vykazoval za sledované období kolísavý charakter. Od roku 2007 do roku 2009 došlo k jejich nárůstu, kdy nárůst v roce 2009 představoval částku 4,117 mil. Kč (331,21 %). V roce 2010 došlo k jejich poklesu asi o jednu čtvrtinu a v roce 2011 naopak opět k jejich mírnému nárůstu.

### **Časové rozlišení**

Za sledované období je hodnota časového rozlišení nulová.

V následujícím Grafu 2 je zobrazena struktura pasiv firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.



**Graf 2: Struktura pasiv firmy v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Z grafu je viditelné, že ve struktuře pasiv podniku převládají cizí zdroje nad vlastním kapitálem. Nejmarkantnější rozdíl byl v roce 2011, a to 13,465 mil. Kč.

### 3.3.2 Vertikální analýza

Smyslem vertikální analýzy je určit podíl jedné položky určitého výkazu na celku. V rámci vertikální analýzy jsem se zaměřila na strukturu aktiv a pasiv. Za celkové bilanční sumy byly užity celková hodnota aktiv a celková hodnota pasiv.

- Vertikální analýza aktiv

	Podíl v %				
	2007	2008	2009	2010	2011
<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
<b>Stálá aktiva</b>	<b>5,30</b>	<b>32,10</b>	<b>43,74</b>	<b>30,49</b>	<b>29,48</b>
Dl. nehmotný majetek	0,00	1,79	1,92	0,88	4,19
Dl. hmotný majetek	5,30	30,31	41,82	29,61	25,29
Dl. finanční majetek	-	-	-	-	-
<b>Oběžná aktiva</b>	<b>88,60</b>	<b>66,00</b>	<b>54,93</b>	<b>69,08</b>	<b>70,23</b>
Zásoby	17,42	17,18	15,95	19,84	13,86
Dl. pohledávky	-	-	-	-	-
Kr. pohledávky	65,49	39,10	32,66	40,77	45,25
Kr. finanční majetek	5,69	9,72	6,32	8,47	11,12
<b>Časové rozlišení</b>	<b>6,10</b>	<b>1,90</b>	<b>1,33</b>	<b>0,43</b>	<b>0,29</b>

**Tabulka 4: Vertikální analýza aktiv v letech 2007-2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

V tabulce jsou uvedeny podíly jednotlivých aktivních položek rozvahy na hodnotě celkových aktiv.

### **Stálá aktiva**

Na základě uvedených hodnot v tabulce je zřetelný kolísavý charakter vývoje podílu stálých aktiv. Vůbec nejnižší podíl stálých aktiv byl zaznamenán v roce 2007, a to pouhých 5,3 %. Do roku 2009 se podíl těchto aktiv zvyšoval na úroveň necelých 44 %. V letech 2010 a 2011 podíl opět klesal.

Stálá aktiva jsou tvořena z majoritní většiny dlouhodobým hmotným majetkem, zbylá část je tvořena dlouhodobým nehmotným majetkem. V roce 2007 byl však dlouhodobý nehmotný majetek nulový, a dlouhodobý hmotný majetek tak představoval v tomto roce celá stálá aktiva. V dalších letech nabyl dlouhodobý nehmotný majetek již kladných hodnot, přičemž největší podíl na celkových aktivech byl v rámci sledovaného období v roce 2011 (4,19 %), kdy došlo k již zmiňovanému nákupu nového informačního systému. Firma nevlastní žádný dlouhodobý finanční majetek.

Oborový průměr podílu stálých aktiv byl v roce 2007 zhruba 67 %, v dalších letech hodnota klesala. V roce 2011 byl podíl stálých aktiv necelých 42 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Podíl stálých aktiv ve firmě CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. se tak nachází pod oborovým průměrem, zejména výrazný rozdíl byl ve výše zmíněném roce 2007.

### **Oběžná aktiva**

Oběžná aktiva představují nejvýznamnější část celkových aktiv. Největší podíl představovala v roce 2007, kdy se podíl bezmála přibližoval k 90 %. Poté byl vývoj oběžných aktiv klesající až do roku 2009, kdy podíl oběživa byl necelých 55 % na celkových aktivech. V letech 2010 a 2011 podíl opět rostl.

Největší položkou oběživa jsou krátkodobé pohledávky, jejichž podíl se průměrně pohyboval okolo 45 % na celkových aktivech. Oborový průměrný podíl dlouhodobých a krátkodobých pohledávek za sledované období je 24,8 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

Druhou největší částí oběživa jsou zásoby, jejichž podíl na celkových aktivech se od roku 2007 do roku 2010 pohyboval v rozmezí mezi 15 % – 20 %. V roce 2011 došlo ke snížení podílu zásob na 13,86 %. Oborový průměrný podíl zásob za sledované období je 11,7 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Snížením zásob se zmenšil objem finančních prostředků, které jsou v zásobách zboží vázány, a k úspoře nákladů, které souvisejí s uskladněním zásob a jejich údržbou. Peněžní prostředky tak mohly být využity efektivněji.

Nejmenší podíl na oběžných aktivech zaujímá za celé sledované období krátkodobý finanční majetek, který je ve firmě tvořen penězi v hotovosti a na účtech v bankách. Nejvyššího podílu dosáhl krátkodobý finanční majetek v roce 2011, a to 11,12 %.

Průměrný podíl oběžných aktiv v oboru byl v roce 2007 necelých 32 %. V dalších letech měl oborový průměr rostoucí charakter, přičemž v roce 2011 již oběživa představovala 57 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Na základě vzájemného porovnání oborového průměru s výsledky podniku je patrné, že podíl oběživa je ve firmě nadprůměrný.

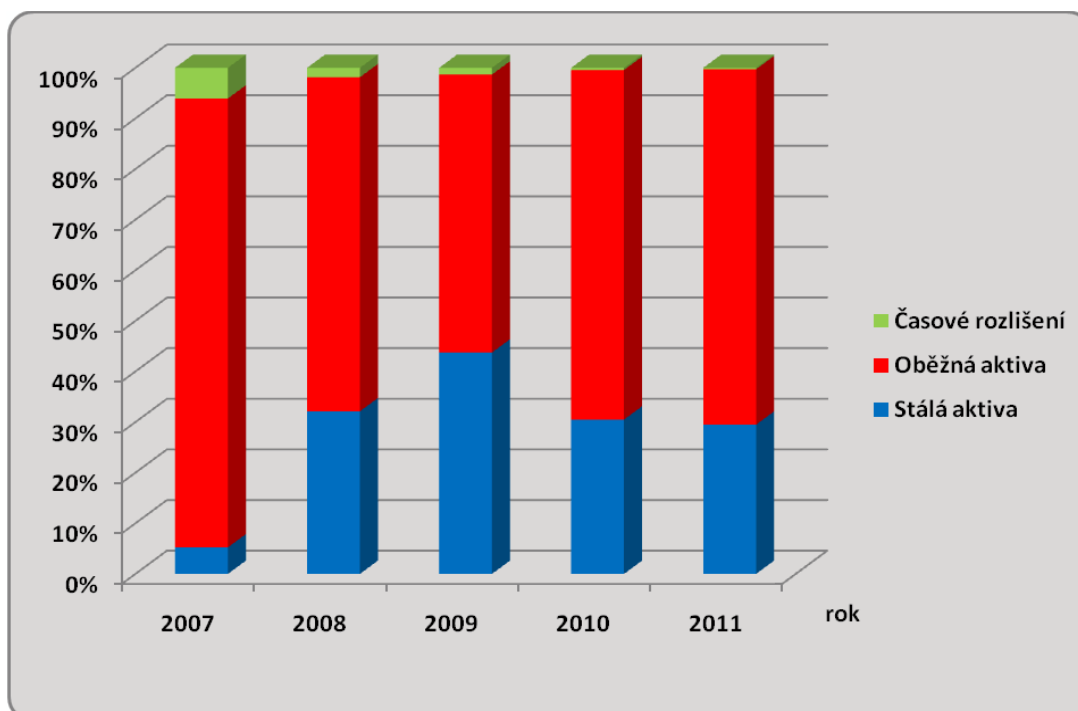


### Časové rozlišení

Nepatrný podíl celkových aktiv představuje časové rozlišení, které je tvořeno náklady příštích období. Jeho podíl, který v roce 2007 představoval cca 6,1 %, každý rok zaznamenal pokles. V roce 2011 byl podíl pouhých 0,29 %.

Oborový průměr podílu časového rozlišení na celkových aktivech je také nepatrný. Hodnota se pohybovala od 0,8 do 1,7 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

Následující Graf 3 přehledně zobrazuje strukturu aktiv v jednotlivých letech.



**Graf 3: Struktura aktiv firmy v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

- Vertikální analýza pasiv

	Podíl v %				
	2007	2008	2009	2010	2011
<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>
<b>Vlastní kapitál</b>	<b>18,17</b>	<b>46,02</b>	<b>35,13</b>	<b>35,85</b>	<b>34,51</b>
Základní kapitál	1,11	20,98	15,88	13,49	10,81
Kapitál. fondy	0,71	0,57	0,00	0,00	0,00
Rezervní a ostatní fondy ze zisku	0,00	0,00	1,59	1,35	1,08
Výsledek hospodaření minulých let	-0,35	13,20	16,94	15,00	16,84
Výsledek hospodaření běžného období	16,70	11,27	0,72	6,01	5,78
<b>Cizí zdroje</b>	<b>81,83</b>	<b>53,98</b>	<b>64,87</b>	<b>64,15</b>	<b>65,49</b>
Rezervy	0,00	3,30	0,00	0,00	0,00
Dlouhodobé závazky	0,00	0,00	2,54	6,03	2,87
Krátkodobé závazky	78,23	45,12	44,22	46,98	53,42
Bankovní úvěry a výpomoci	3,60	5,56	18,11	11,14	9,20
Časové rozlišení	-	-	-	-	-

**Tabulka 5: Vertikální analýza pasiv v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

V tabulce výše jsou uvedeny podíly jednotlivých pasivních položek rozvahy na hodnotě celkových pasiv.

Na první pohled je z tabulky zřejmá jasná převaha cizích zdrojů nad vlastním kapitálem. Největší podíl představovaly cizí zdroje v roce 2007, kdy tvořily bezmála 82 % celkových pasiv. V roce 2008 došlo k výraznému vyrovnání podílu vlastního a cizího kapitálu, přičemž vlastní kapitál tvořil 46 % celkových pasiv a cizí zdroje 54 %. Od roku 2009 až 2011 se poměr mezi vlastními a cizími zdroji ustálil, podíl vlastních zdrojů představoval cca 35 %, podíl cizích zdrojů cca 65 %.

### **Vlastní kapitál**

Podíl základního kapitálu na celkových pasivech v průběhu sledovaného období kolísal. Nejmenší podíl představoval v roce 2007, a to pouhých 1,11 %. Základní kapitál byl tehdy ve výši 200 tis. Kč. V roce 2008 byl základní kapitál navýšen na 4,7 mil. Kč a jeho výše zůstala již do roku 2011 nezměněna. V těchto letech se podíl základního kapitálu na celkových pasivech vyvíjel s klesající tendencí od cca 21 % do 11 %.

Nejvýznamnější složkou vlastního kapitálu byl v roce 2007 výsledek hospodaření běžného období, který představoval podíl na celkových pasivech 16,7 %. V letech 2008 až 2011 se jeho podíl snížil, přičemž v roce 2009 došlo k propadu nejvýraznějšímu na pouhých 0,72 %. V těchto letech (2008 až 2011) dosahoval vyššího podílu výsledek hospodaření minulých let, který se průměrně pohyboval okolo 15,5 %. Výjimkou byl rok 2007, kdy hodnota podílu byla záporná (-0,35 %) jako neuhrazená ztráta minulých let.

Nejmenší složku vlastního kapitálu představovaly fondy. V letech 2007 a 2008 to byly kapitálové fondy, které byly vytvořeny vkladem majitele firmy nad rámec základního jmění. V roce 2009 byl tento vklad majiteli vrácen a současně začal být vytvářen fond zákonný rezervní.

Oborový průměr podílu vlastního kapitálu byl v roce 2007 55 %. V každém dalším roce pak podíl vzrůstal. V roce 2011 vlastní kapitál představoval v rámci oboru již 61 % z celkových pasiv. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Podíl vlastního kapitálu ve firmě CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. se tak nachází ve sledovaném období pod oborovým průměrem.

### **Cizí zdroje**

Cizí zdroje jsou největší složkou celkových pasiv. V roce 2007 tvořily více než 80 %, v dalších letech byl pak průměrný podíl okolo 62 %.

Nejvýznamnější položkou cizích zdrojů jsou v celém sledovaném období krátkodobé závazky. V roce 2007 tvořily téměř celé cizí zdroje, v dalších letech byl podíl o něco nižší, ale neklesl pod 44 %.

Druhou významnou složkou cizích zdrojů byly bankovní úvěry a výpomoci, jejichž podíl od roku 2007 do roku 2009 měl rostoucí charakter vývoje a dosáhl hodnoty přesahující 18 %. V dalších letech podíl klesl na hodnotu okolo 10 %.

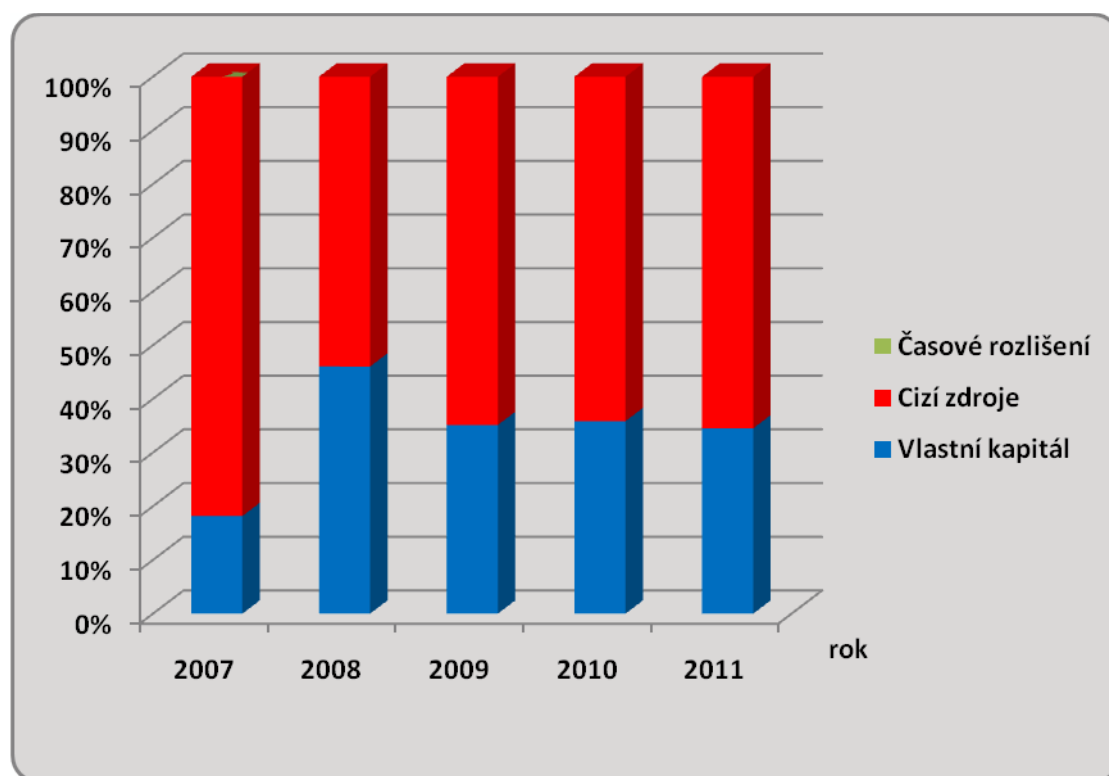
Dlouhodobé závazky a rezervy představují nejméně významné položky cizích zdrojů. Rezervami podnik disponoval pouze v roce 2008. Dlouhodobé závazky vykazoval podnik v letech 2009 až 2011.

Na rozdíl od firemních výsledků v oboru cizí zdroje nepředstavují největší složku pasiv, což už vyplynulo z výše uvedených údajů o podílu vlastního kapitálu. Oborový průměr podílu cizích zdrojů se pohyboval od 38 % do 45 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

### Časové rozlišení

Ve sledovaném období podnik nevykazoval žádná ostatní pasiva. V rámci oborových výsledků časové rozlišení na celkových pasivech představovalo pouze zanedbatelnou část. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

Následující Graf 4 znázorňuje strukturu pasiv v jednotlivých letech.



**Graf 4: Struktura pasiv firmy v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### 3.4 Analýza výkazu zisku a ztráty

- Horizontální analýza výkazu zisku a ztráty

Následující tabulka zachycuje změny vybraných položek výkazu zisku a ztráty za sledované období.

	Změna 2008/2007		Změna 2009/2008		Změna 2010/2009		Změna 2011/2010	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>Tržby za prodej zboží</b>	3 138	7,87	-14 565	-33,85	740	2,60	14 254	48,81
<b>Náklady vynaložené na prodané zboží</b>	630	2,09	-9 413	-30,55	3 721	17,39	8 302	33,06
<b>Obchodní marže</b>	2 508	25,83	-5 152	-42,16	-2 981	-42,18	1 866	45,67
<b>Výkony</b>	3 720	19,93	-4 247	-18,97	15 779	87,00	6 125	18,06
<b>Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb</b>	3 683	20,04	-5 238	-23,74	17 346	103,10	5 458	15,97
<b>Výkonová spotřeba</b>	2 946	18,53	-5 526	-29,32	4 961	37,25	4 419	24,18
<b>Přidaná hodnota</b>	3 282	26,31	-3 873	-24,58	7 837	65,94	3 573	18,12

Tabulka 6: Horizontální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztráty v letech 2007-2011

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

Jak bylo již uvedeno, firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. se zabývá jak obchodní, tak výrobní činností. V letech 2007 a 2008 **tržby** za prodej výrobků a služeb představovaly zhruba polovinu tržeb za prodej zboží. Vývoj v roce 2008 měl u tržeb z obou činností rostoucí charakter (viz Graf 5). V roce 2009 došlo naopak k poklesu, přičemž u tržeb za prodej zboží byl pokles výraznější, a došlo tak ke zmenšení rozdílu mezi jednotlivými typy tržeb. Rok 2009 byl zároveň účetním obdobím s nejmenším objemem tržeb za celé sledované období. V roce následujícím došlo opět k nárůstu tržeb, kdy u tržeb za prodej zboží šlo o nárůst mírný o 2,60 %, oproti tomu u tržeb za výrobky a služby došlo k nárůstu nejvýznamnějšímu za celé sledované období, a to o 17,346 mil. Kč (103,10 %). Od tohoto roku tržby za prodej vlastních výrobků a služeb převyšovaly tržby za prodej zboží. V roce 2011 vykazovaly tržby i nadále rostoucí charakter, přičemž u tržeb za prodej zboží šlo o navýšení o 14,254 mil. Kč (48,81%)

a u tržeb za výrobky a služby o 5,458 mil. Kč (15,97 %). Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb převyšovaly tržby za prodej zboží jenom nepatrně.

**Náklady vynaložené na prodané zboží** zaznamenaly v roce 2008 mírný nárůst, současně však došlo k většímu nárůstu tržeb za prodané zboží. V roce 2009 došlo naopak poklesu nákladů o 30,55 %, tento pokles byl však doprovázen i snížením tržeb. V roce 2010 náklady zaznamenaly opět nárůst, přičemž při porovnání s nárůstem tržeb bylo toto navýšení celkem výrazné. Rostoucí charakter vývoje pokračoval i v roce 2011.

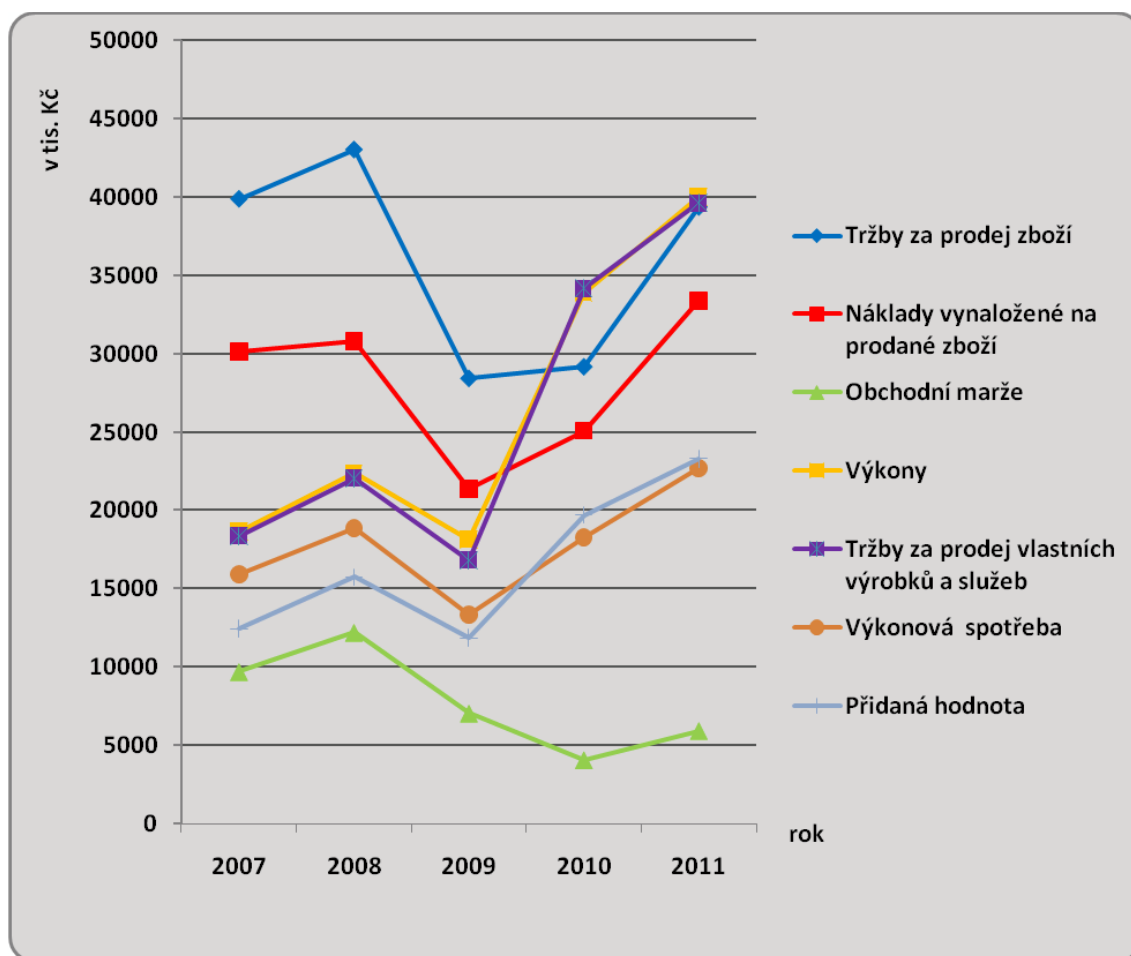
U **obchodní marže** byl v roce 2008 zaznamenán pozitivní nárůst, a to o necelých 26 %. V následujících dvou letech došlo však k poklesu, a to vždy o více než 42 %. V roce 2011 byla obchodní marže navýšena o necelých 46 %.

**Výkony** měly po celé sledované období rostoucí charakter vývoje, což je pozitivní výsledek, až na výjimku v roce 2009, kdy došlo k poklesu o necelých 19 %. Největší nárůst byl zaznamenán v roce 2010, a to o 87 %.

**Výkonová spotřeba** vykazovala za celé sledované období rostoucí charakter vývoje kromě roku 2009.

Obdobný charakter vývoje zaznamenala i **přidaná hodnota**, tedy její vývoj byl rostoucí kromě roku 2009. V tomto roce došlo k jejímu poklesu o 3,873 mil. Kč (o 24,58 %). Naopak k největšímu nárůstu přidané hodnoty došlo v roce následujícím, a to o 7,837 mil. Kč (o 65,94 %).

Následující Graf 5 zobrazuje vývoj vybraných položek výkazu zisku a ztráty firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. za sledované období.



**Graf 5: Vývoj vybraných položek výkazu zisku a ztráty v letech 2007-2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Jak je z výše uvedeného grafu patrné, v roce 2009 byl zaznamenán pokles u všech analyzovaných položek výkazu zisku a ztráty. Jako u jediné zkoumané položky byl zaznamenán ještě pokles v roce 2010, a to u obchodní marže.

V další části analýzy výkazu zisku a ztráty bych se chtěla ještě blíže zaměřit na položky tvořící přidanou hodnotu podniku. Jedná se o součet tržeb za prodané zboží snížené o náklady vynaložené na prodané zboží, tj. obchodní marže, a výkony snížené o výkonovou spotřebu. Abych mohla vývoj těchto položek objektivněji zhodnotit, vyjádřím jejich podíl na příslušných tržbách.

V Tabulce 7 jsou uvedeny dosažené hodnoty obchodní marže a vypočítané podíly obchodní marže na tržbách za prodej zboží v jednotlivých letech sledovaného období.

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Obchodní marže (tis. Kč)</b>	9 711	12 219	7 067	4 086	5 952
<b>Podíl obchodní marže na tržbách za prodej zboží (%)</b>	24,35	28,40	24,83	13,99	15,12

**Tabulka 7: Podíl obchodní marže na tržbách za prodané zboží v letech 2007-2011****Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Další tabulka níže obsahuje výkony snížené o výkonovou spotřebu, kterých bylo v jednotlivých letech dosaženo, a jejich podíl na tržbách za prodej výrobků a služeb.

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Výkony snížené o výkonovou spotřebu (tis. Kč)</b>	2765	3539	4818	15636	17342
<b>Podíl výkonů snížených o výkonovou spotřebu na tržbách za prodané výrobky a služby (%)</b>	15,04	16,04	28,64	45,76	43,76

**Tabulka 8: Podíl výkonů snížených o výkonovou spotřebu na tržbách za prodej výrobků a služeb v letech 2007-2011****Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Jak je z výše uvedených tabulek na první pohled patrné, obchodní marže a výrobní část přidané hodnoty mají odlišný vývoj. V oblasti výroby je zaznamenán po celé sledované období pozitivní nárůst uvedeného podílu s výjimkou mírného poklesu v roce 2011. Obzvláště pozitivního výsledku bylo dosaženo v roce 2010, kdy podíl výkonů snížených o výkonovou spotřebu byl na tržbách za prodané výrobky a služby téměř 46 %.

Méně příznivých výsledků je však dosaženo z pohledu vývoje obchodní marže. Od roku 2008 až do roku 2010 se podíl na tržbách za prodej zboží snižuje, a to až na hodnotu necelých 14 %. I přesto, že v roce 2011 došlo k menšímu nárůstu podílu na 15,12 %, celkový výsledek není příliš uspokojivý.

V poslední části analýzy výkazu zisku a ztráty se zaměřím na vývoj jednotlivých výsledků hospodaření. Následující tabulka obsahuje údaje o změnách hospodářských výsledků společnosti ve sledovaném období.



	Změna 2008/2007		Změna 2009/2008		Změna 2010/2009		Změna 2011/2010	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	-3	-0,08	-2 678	-74,97	2 364	264,43	1 343	41,22
<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	-431	-1,52	-511	3,48	225	-0,34	-1 010	2,33
<b>Výsledek hospodaření za účetní období</b>	-496	-16,42	-2 312	-91,56	1 880	882,63	417	19,92

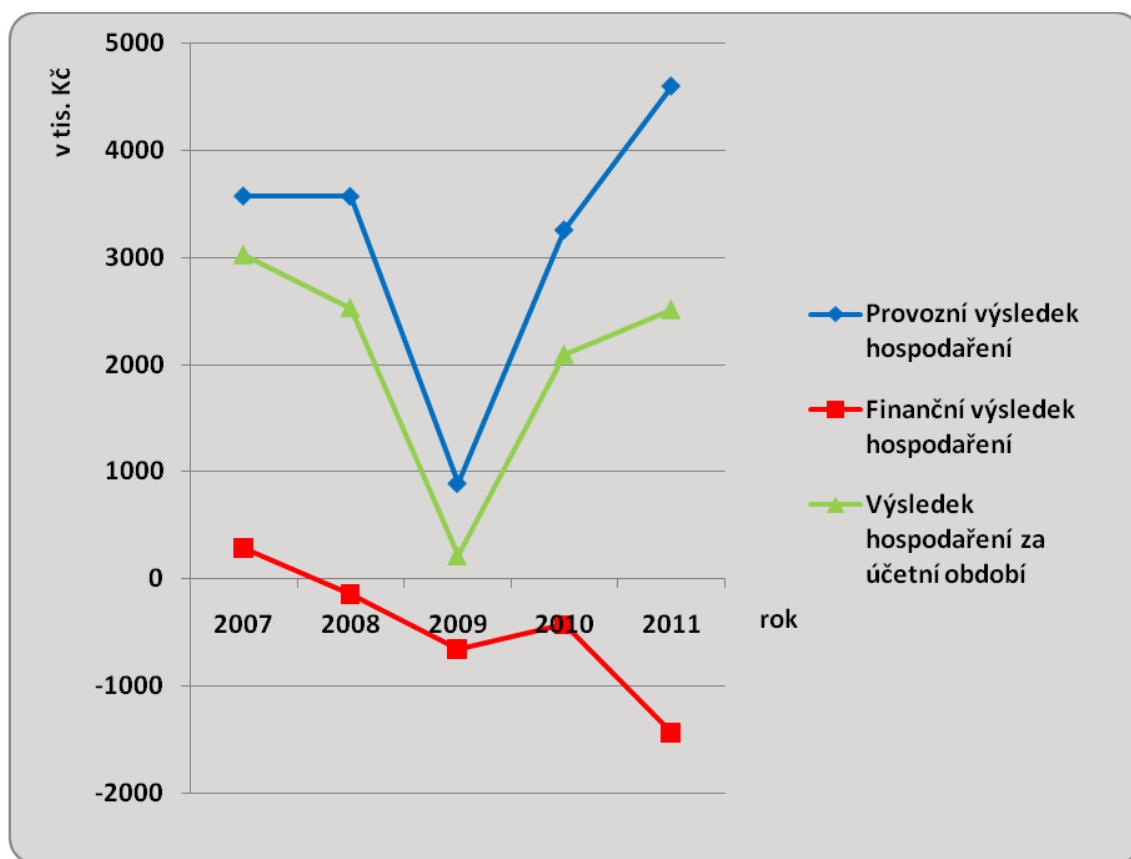
**Tabulka 9: Horizontální analýza výsledků hospodaření v letech 2007–2011****Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Vývoj provozního výsledku hospodaření se v letech 2008 až 2009 vyznačoval klesajícím charakterem, přičemž v roce 2009 došlo k nejvýraznějšímu poklesu, a to o 2,678 mil. Kč (o 74,97 %). V roce 2010 byl vývoj naopak rostoucí a vyznačoval se nejvýraznějším nárůstem o 2,364 mil. Kč (o 264,43 %). Rok 2011 pokračoval v rostoucím vývoji.

Finanční výsledek hospodaření vykazoval s výjimkou roku 2007 záporné hodnoty, jejichž výše kolísala. Záporné hodnoty finančního výsledku hospodaření jsou pro české prostředí typické.

Výsledek hospodaření za účetní období má vývojový charakter stejný jako provozní výsledek hospodaření. Jeho výše naprosto odpovídá dosaženým hodnotám u výsledku hospodaření za běžnou činnost, neboť v žádném roce nebyl vykázán mimořádný výsledek hospodaření. Za sledované období se podnik nepotýkal se ztrátou. Největšího zisku bylo dosaženo v roce 2007, a to ve výši 3,021 mil. Kč. Nejnižšího hospodářského výsledku bylo naopak dosaženo v roce 2009 v hodnotě 213 tis. Kč.

Následující Graf 6 zachycuje vývoj jednotlivých výsledků hospodaření.



Graf 6: Vývoj hospodářských výsledků v letech 2007–2011

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

### 3.5 Analýza rozdílových ukazatelů

V tabulce níže jsou uvedeny vypočítané hodnoty rozdílových ukazatelů podniku v letech 2007 až 2011.

Rozdílové ukazatele (tis. Kč)	2007	2008	2009	2010	2011
Čistý pracovní kapitál	1 874	4 016	1 171	5 499	5 110
Čisté pohotové prostředky	-13 112	-7 930	-11 213	-13 415	-18 381
Čistý peněžní majetek	-1 274	817	-1 549	787	1 286

Tabulka 10: Rozdílové ukazatele v letech 2007-2011

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

### **3.5.1 Čistý pracovní kapitál**

Vypočítané hodnoty čistého pracovního kapitálu představují tu část oběžného majetku, která je financována z dlouhodobého kapitálu. Podnik potřebuje čistý pracovní kapitál k zajištění potřebné míry likvidity. Za celé sledované období je čistý pracovní kapitál kladný a dosahuje vysokých hodnot, obzvláště pak v letech 2008, 2010 a 2011. Tyto hodnoty svědčí o zajištění potřebné míry likvidity v podniku a o dobrém finančním zázemí.

### **3.5.2 Čisté pohotové prostředky**

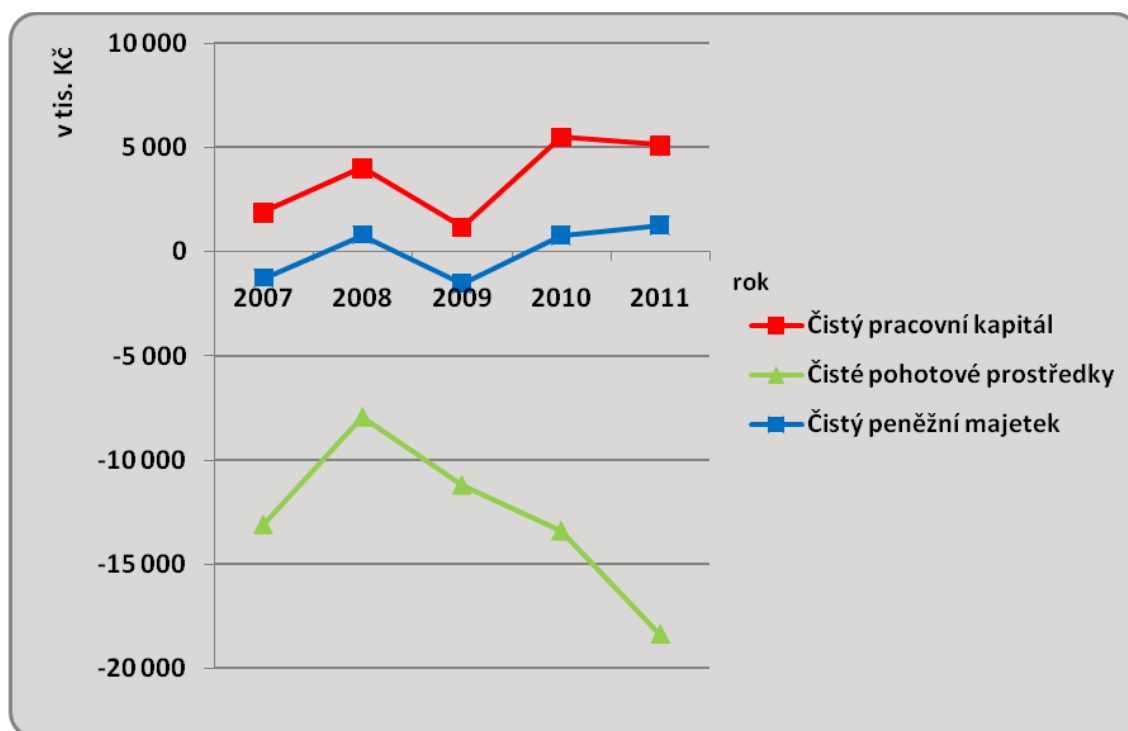
Hodnoty čistých pohotových prostředků se v průběhu celého sledovaného období nacházejí v záporných hodnotách. I přesto, že v roce 2011 podnik vlastnil ve srovnání s rokem předchozím téměř o 2 mil. Kč více pohotových peněžních prostředků, dosáhl ukazatel v tomto roce největší záporné hodnoty (-18,381 mil. Kč). Důvodem byla značně rostoucí výše krátkodobých závazků. Těžko si tak reálně představit, že by podnik mohl disponovat dalšími více než 18 mil. Kč v pokladně a na účtech v bankách.

Uhradit tak veškeré krátkodobé závazky společnosti krátkodobým finančním majetkem není v silách podniku. Tato situace je však obvyklá pro velkou většinu firem.

### **3.5.3 Čistý peněžní majetek**

Vývoj čistého peněžního majetku vykazoval ve sledovaném období kolísavý charakter. V letech 2007 a 2009 se nacházel v záporných hodnotách. I přesto, že v roce 2011 dosáhly krátkodobé závazky nejvyšší hodnoty a stav zásob byl druhý nejvyšší za celé sledované období, vykazuje čistý peněžní majetek v tomto roce nejvyšší hodnoty. Došlo totiž také současně k výraznému navýšení stavu oběžných aktiv.

Vývoj jednotlivých rozdílových ukazatelů zobrazuje Graf 7.



Graf 7: Vývoj rozdílových ukazatelů v letech 2007–2011

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

### 3.6 Analýza cash flow

V následující tabulce jsou uvedeny hlavní položky výkazu cash flow za sledované období 2007 až 2011.

Vybrané položky cash flow (tis. Kč)	Účetní období				
	2007	2008	2009	2010	2011
Stav peněžních prostředků na začátku účetního období	93,00	1028,00	2178,00	1869,00	2949,00
ČPT z provozní činnosti	994,00	3965,00	1682,00	3736,00	7021,00
ČPT z investiční činnosti	-709,00	-3408,00	-6860,00	-1176,00	-5258,00
ČPT z finanční činnosti	650,00	593,00	4869,00	-1480,00	120,00
Čisté zvýšení nebo snížení peněžních prostředků	935,00	1150,00	-317,00	1080,00	1883,00
Stav peněžních prostředků na konci účetního období	1028,00	2178,00	1869,00	2949,00	4832,00

Tabulka 11: Vybrané položky cash flow v letech 2007-2011

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

Ke zhodnocení vývoje peněžních toků jsem zvolila horizontální analýzu, která přehledně znázorňuje změny čistého peněžního toku z provozní, investiční, finanční činnosti a dále také čistou změnu peněžních prostředků.

	Změna 2008/2007		Změna 2009/2008		Změna 2010/2009		Změna 2011/2010	
	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %	v tis. Kč	v %
ČPT z provozní činnosti	2971	298,89	-2 283	-57,58	2 054	122,12	3 285	87,93
ČPT z investiční činnosti	-2699	380,68	-3 452	101,29	5 684	-82,86	-4 082	347,11
ČPT z finanční činnosti	-57	-8,77	4 276	721,08	-6 349	-130,4	1 600	-108,11
Peněžní prostředky na konci roku	1150,00	111,868	-309,00	-14,187	1080,00	57,78491	1883,00	63,8522

**Tabulka 12: Horizontální analýza peněžních toků v letech 2007-2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### **Čistý peněžní tok z provozní činnosti**

Znakem zdravého fungování podniku je, aby hodnota provozního cash flow nabývala kladných hodnot. Tato podmínka je splněna ve všech letech sledovaného období. V roce 2007 dosahoval čistý peněžní tok z provozní činnosti hodnoty 994 tis. Kč. Jak je z výše uvedené tabulky patrné, v následujícím roce došlo k výraznému nárůstu, kdy hodnota čistého peněžního toku z provozní činnosti dosahovala téměř čtyřnásobku hodnoty roku předešlého (absolutní hodnota cca 3965 tis. Kč). V roce 2009 došlo naopak k poklesu, a to o 57,58 % na hodnotu 1682 tis. Kč. Ve zbývajících letech sledovaného období byl charakter vývoje opět výrazně rostoucí. V roce 2011 dosahoval tak čistý peněžní tok z provozní činnosti hodnoty nejvyšší, a to 7021 tis. Kč.

### **Čistý peněžní tok z investiční činnosti**

Čistý peněžní tok z investiční činnosti dosahuje ve všech letech sledovaného období záporné hodnoty. Tato skutečnost svědčí o tom, že firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. investuje své peněžní prostředky do koupě dlouhodobého majetku. V roce 2007 byla hodnota čistého peněžního toku z investiční činnosti -709 tis. Kč.

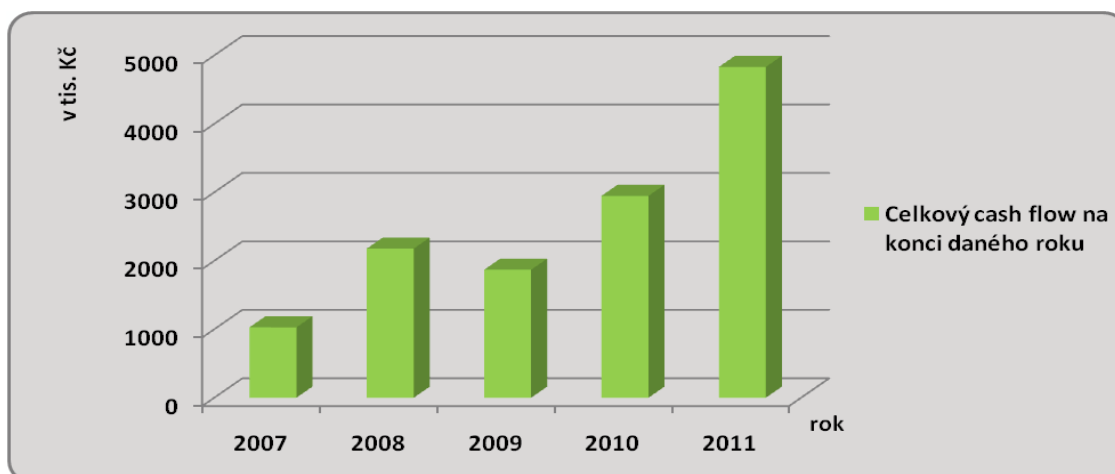
V roce 2008 došlo k dalšímu výraznému poklesu o 380,68 % (absolutní hodnota -3408 tis. Kč). I přesto, že v následujícím roce podnik generoval příjmy z prodeje stálých aktiv v hodnotě 1055 tis. Kč, hodnota čistého peněžního toku z investiční činnosti opět klesla, a to více než o 100 %. V roce 2010 došlo k nárůstu hodnoty, avšak stále se pohybovala v záporných číslech (-1176 tis. Kč). V roce 2011 došlo opět k propadu hodnoty o necelých 350 %, jak je patrné z výše uvedené tabulky (absolutní hodnota -5258 tis. Kč).

### Čistý peněžní tok z finanční činnosti

Kromě roku 2010 vykazuje čistý peněžní tok z finanční činnosti kladné hodnoty. V roce 2007 byla hodnota toku z finanční činnosti cca 650 tis. Kč. V roce 2008 došlo k mírnému poklesu o -8,77 % (absolutní hodnota 593 tis. Kč). Naopak v roce 2009 byl zaznamenán výrazný nárůst, a to o 4276 tis. Kč, což představuje navýšení o 721 %. Jak jsem již výše uvedla, v roce 2010 vykazoval čistý peněžní tok z finanční činnosti záporné hodnoty -1408 tis. Kč (pokles o -130,4 %). Příčinou záporné hodnoty je úhrada úvěru. V posledním sledovaném roce byla hodnota opět kladná, došlo k nárůstu o 1600 tis. Kč (tzn. o -108,11 %) ve srovnání s rokem předchozím.

### Peněžní prostředky na konci roku

Souhrnně lze popsat celkový vývoj cash flow jako rostoucí, kromě roku 2009, kdy došlo k poklesu. V následujícím grafu jsou přehledně zaznamenány dosažené hodnoty cash flow na konci každého roku v rámci sledovaného období.



Graf 8: Vývoj cash flow v letech 2007–2011

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

### 3.7 Analýza poměrových ukazatelů

V následující části práce budou vypočteny jednotlivé poměrové ukazatele a charakterizován jejich vývoj v průběhu analyzovaného období.

#### 3.7.1 Ukazatele rentability

Ukazatele rentability vyjadřují, kolik Kč zisku připadá na 1 Kč jmenovatele. Čím vyšší hodnoty těchto ukazatelů podnik dosahuje, tím lépe hospodaří se svým majetkem a kapitálem.

Tabulka níže obsahuje vypočítané hodnoty jednotlivých ukazatelů rentability, kterých firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. dosáhla v jednotlivých letech sledovaného období.

Ukazatele rentability (%)	2007	2008	2009	2010	2011
Rentabilita vloženého kapitálu - ROI	19,78	15,95	3,02	9,35	10,59
Rentabilita celkových aktiv - ROA	16,71	11,27	0,72	6,01	5,78
Rentabilita vlastního kapitálu - ROE	91,96	24,49	2,05	16,76	16,74
Rentabilita tržeb - ROS	5,18	3,88	0,47	3,30	3,18

**Tabulka 13: Ukazatele rentability v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

#### Ukazatel ROI

Rentabilita vloženého kapitálu podává informace o tom, s jakou účinností působí kapitál podniku, a to nezávisle na zdroji financování. V roce 2007 ukazatel dosahoval nejvyšší hodnoty 19,78 %. V dalších letech ukazatel klesal až do roku 2009, a to na hodnotu 3 %. Příčinou byl výrazný pokles provozního výsledku hospodaření v tomto roce z předchozích 3,572 mil. Kč na pouhých 894 tis. Kč, přičemž hodnota celkového kapitálu v průběhu sledovaného období stále rostla. V roce 2010 a 2011 měl ukazatel už charakter rostoucí.

Doporučená hodnota by měla obecně přesahovat 12 %. (SMEJKAL, RAIS, 2010, s. 255) Tuto hranici tedy splňují roky 2007 a 2008, rok 2011 se k této hranici dosti přibližuje.

Z pohledu celkového oboru se hodnoty ukazatele ROI pohybují ve sledovaném období nad doporučovanou hodnotu 12 %. V roce 2007 byl oborový průměr ukazatele 12,01 %. V tomto roce tak hodnota ROI ve firmě CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. výrazně převyšovala oborový průměr, a to o necelých 8 %. Nadprůměrných výsledků dosáhla firma i v roce následujícím, kdy byl oborový průměr 13,6 %, hodnota ROI podniku byla o 2,35 % vyšší. V dalších letech se firma nacházela již pod oborovým průměrem, který v letech 2010 a 2011 dosáhl dokonce hodnoty vyšší než 17,5 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

### **Ukazatel ROA**

Rentabilita celkových aktiv poměřuje zisk s celkovými aktivy podniku. Ukazatel má obdobný vývoj jako předchozí, tzn. nejdříve hodnota klesá až do roku 2009, kdy se nachází na svém minimu 0,72 %. Příčinou byl výrazný pokles zisku. V dalších letech je vývoj rostoucí.

Obecně jsou považovány za dobré hodnoty vyšší než 10 %. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 53)  
Toto obecné doporučení splňují roky 2007 a 2008.

Oborový průměr hodnoty ukazatele ROA má rostoucí charakter a pohybuje se v rozmezí 8,1 % až 13,72 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) V roce 2007 a 2008 dosáhl podnik nadprůměrných výsledků, v dalších letech byly hodnoty ukazatele pod oborovým průměrem.

### **Ukazatel ROE**

Rentabilita vlastního kapitálu informuje o konečném efektu využití vlastního kapitálu podniku. ROE má opět stejný charakter průběhů jako předchozí ukazatele rentability. V roce 2007 rentabilita dosahovala velice vysokých hodnot převyšujících 90 %. Příčinou tohoto výsledku je poměrně malá hodnota vlastního kapitálu, která činila 3,285 mil. Kč. Ve srovnání s dalšími roky byla hodnota vlastního kapitálu menší více než o 7 mil. Kč, v porovnání s rokem 2011 dokonce o více než 11 mil. Kč. Naopak výše zisku byla v roce 2007 nejvyšší. Důvodem nízké hodnoty ukazatele v roce 2009 je logicky jako u předchozího ukazatele nízká hodnota zisku, kterého podnik v tomto roce dosáhl.



Obecně platí pravidlo, že by hodnota ukazatele měla být vyšší než úroková míra státních cenných papírů. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 54) Výnos desetiletých státních dluhopisů se ve sledovaném období pohyboval v rozmezí 3,71 % až 4,67 %. (MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, 2012) Toto pravidlo tak bylo porušeno v roce 2009, v ostatních letech ukazatel ROE úrokovou míru výrazně převyšuje.

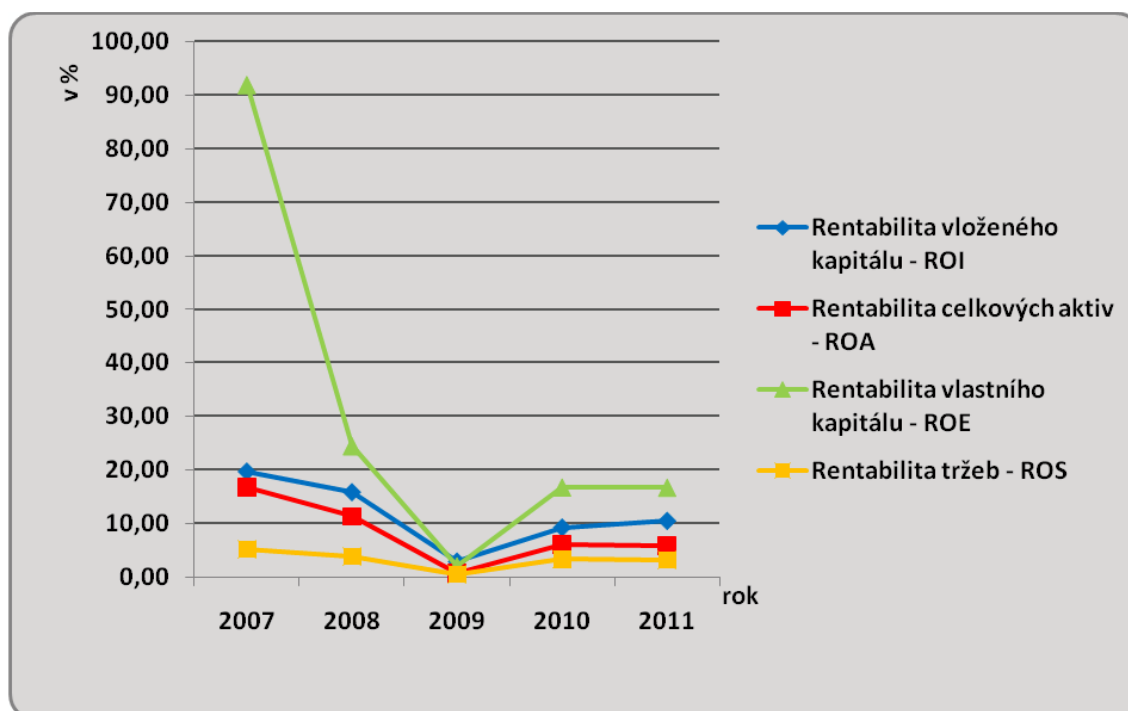
Vývoj hodnoty ukazatele ROE v oboru měl ve sledovaném období rostoucí charakter. V roce 2007 byl oborový průměr 14,8 %, v roce následujícím 16,4 %. V těchto letech tak firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. s přehledem převyšovala oborový průměr. Od roku 2009 se oborové hodnoty pohybovaly s rostoucí tendencí od 18,8 % až po hodnotu necelých 22,5 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Stejně jako u předchozích ukazatelů rentability byl tak i rok 2009 u tohoto ukazatele pro firmu výrazným propadem ve srovnání s celkovými výsledky v oboru. Následující roky firma dosahovala také podprůměrných výsledků, nikoliv však špatných.

### **Ukazatel ROS**

Ukazatel rentability tržeb udává, kolik zisku připadá na jednotku tržeb. Vývoj ukazatele je opět téměř totožný jako u předchozích ukazatelů rentability. Nejlepšího výsledku bylo dosaženo opět v roce 2007 (5,18 %) a nejméně příznivého v roce 2009 (0,47 %). Hlavním činitelem je zde opět výše dosaženého zisku.

Oborový průměr tohoto ukazatele se pohyboval v rozmezí 6,1 % až 7,4 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Podnik se tak v celém sledovaném období nacházel pod oborovým průměrem. Na základě tohoto porovnání by výsledky podniku mohly být lepší.

V následujícím Grafu 9 je zachycen vývoj jednotlivých ukazatelů rentability ve sledovaném období 2007 až 2011. Z grafu je jasně patrný pokles všech ukazatelů rentability v roce 2009, který byl zapříčiněn hlavně nízkým ziskem, kterého podnik v tomto roce dosáhl.



**Graf 9: Vývoj ukazatelů rentability v letech 2007–2011**

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

### 3.7.2 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity informují o tom, jak podnik nakládá a využívá jednotlivé části svého majetku, tedy aktiva.

Tabulka 14 obsahuje hodnoty vybraných ukazatelů aktivity v jednotlivých letech.

Ukazatele aktivity	2007	2008	2009	2010	2011
Obrat celkových aktiv	3,22	2,91	1,53	1,82	1,82
Obrat stálých aktiv	61,59	9,05	3,50	5,97	6,17
Obrat zásob	18,51	16,91	9,59	9,17	13,11
Doba obratu zásob (dny)	19,45	21,29	37,52	39,27	27,45
Doba obratu pohledávek (dny)	64,40	47,57	68,14	75,35	78,99
Doba obratu závazků (dny)	67,09	47,20	72,17	72,45	75,80

**Tabulka 14: Ukazatele aktivity v letech 2007-2011**

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

**Obrat celkových aktiv**

Obrat celkových aktiv vyjadřuje, kolikrát se celková hodnota aktiv obrátí za rok. Hodnota ukazatele by měla být minimálně na úrovni 1 (SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 165). Toto pravidlo je ve všech letech splněno. Nejnižší hodnoty bylo dosaženo v roce 2009, a to 1,53. Nejvyšší obrat byl vypočítán v roce 2007, kdy dosáhl hodnoty 3,22.

Oborové hodnoty ukazatele se pohybují v rozmezí od 1,3 do 1,7. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) V každém roce byly dosažené hodnoty podniku nadprůměrné.

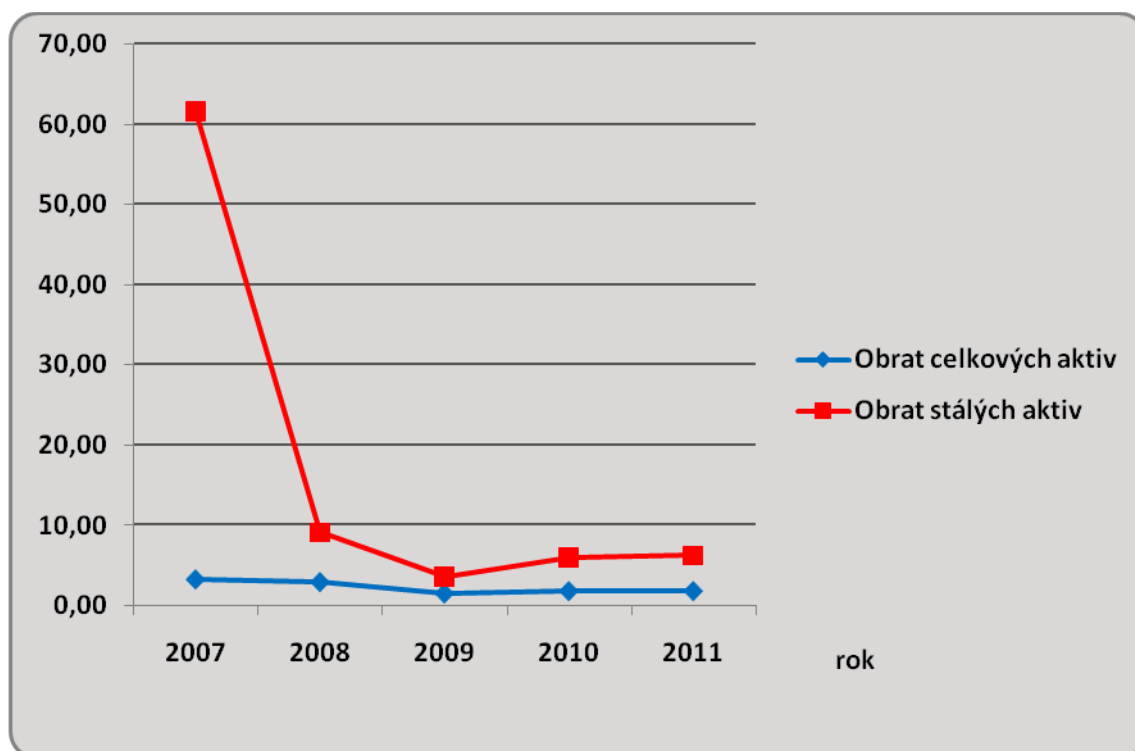
**Obrat stálých aktiv**

Ukazatel měří efektivnost využívání stálých aktiv v podniku. Vývoj tohoto ukazatele byl ve sledovaném období velice kolísavý. Z vypočítaných hodnot obzvláště vybočuje rok 2007, kdy se stálá aktiva obrátila téměř 62 x. Příčinou tohoto výsledku je enormně nízká hodnota stálých aktiv v tomto roce, kdy jejich výše byla pouhých 946 tis. Kč. V dalších letech byla průměrná hodnota stálých aktiv již necelých 10,9 mil. Kč.

V roce 2008 byla hodnota obratu stálých aktiv podstatně nižší, a to 9,05. V roce 2009 došlo k poklesu na hodnotu 3,5. V dalších letech ukazatel opět vzrostl a tržby byly cca 6 x větší než stálá aktiva.

V rámci celkového oboru se obrat stálých aktiv ve sledovaném období vyvíjel s rostoucí tendencí v rozmezí 1,94 až 3,96. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Ve všech letech se vypočítané hodnoty ukazatele firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. nacházely nad oborovým průměrem, což je příznivý výsledek.

Obecně platí, že obrat stálých aktiv by měl být větší než obrat celkových aktiv. Vývoj těchto ukazatelů je přehledně znázorněn v následujícím Grafu 10, odkud je zřejmé, že je podmínka splněna.



**Graf 10: Obrat celkových a stálých aktiv v letech 2007–2011**

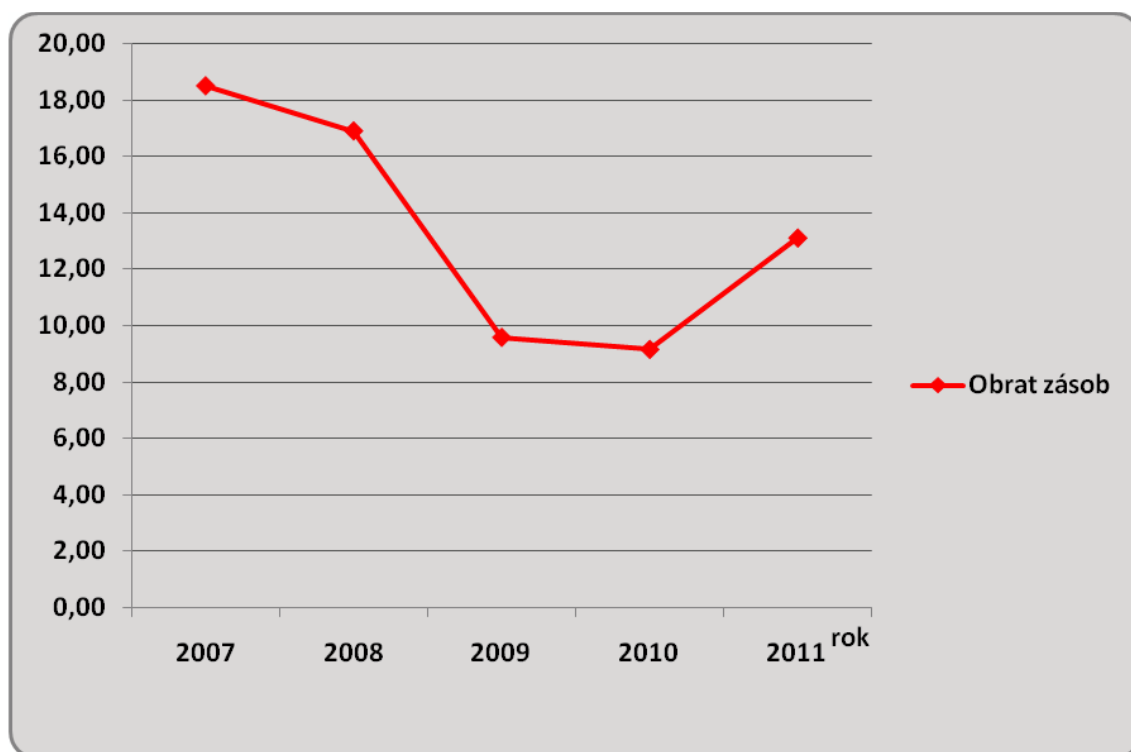
**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### **Obrat zásob**

Cílem tohoto ukazatele je zhodnotit, jakým způsobem podnik využívá své zásoby. Vypočítané hodnoty ukazatele za sledované období kolísaly. V roce 2007 byl obrat zásob 18,51, tzn. zásoby byly prodány a znovu naskladněny více než 18 x, v roce následujícím nedošlo k výrazné změně, počet obrátů byl 16,91. K výraznému poklesu došlo v roce 2009 a 2010, kdy se zboží neobrátilo ani 10 x. Důvodem poklesu obratu bylo zvýšení stavu zásob v těchto letech, který byl zároveň doprovázen poklesem tržeb. V roce 2011 byl stav zásob také vysoký, ale bylo dosaženo zároveň vyšších tržeb. Díky tomu tak došlo k navýšení obratu zásob na hodnotu 13,11.

Průměrný obrat zásob v oboru se pohyboval ve sledovaném období v rozmezí 11,8 až 13,7. V roce 2007 a 2008 byl obrat zásob v podniku výrazněji vyšší než oborový průměr. Naopak v dalších dvou letech byl obrat zásob pod oborovým průměrem. V roce 2011 se obrat nacházel opět nad průměrem, rozdíl však už byl méně výrazný. Oborový průměr byl v tomto roce necelých 13 obrátů, ve firmě se zásoby obrátily 13,11 x. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

V Grafu 11 je zobrazen vývoj obratu zásob ve sledovaném období.



**Graf 11: Obrat zásob v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### **Doba obratu zásob**

Pomocí tohoto ukazatele lze určit průměrný počet dnů, po které jsou zásoby v podniku skladovány od doby nákupu po jejich prodej či spotřebu. V roce 2007 byla doba obratu 19,45 dne, v roce následujícím 21,29 dne. V těchto letech byl oborový průměr mezi 26 až 30 dny, doba obratu zásob ve firmě byla tak kratší než průměrná doba ostatních firem v oboru, což je výsledek pozitivní. V dalších letech došlo k výraznějšímu nárůstu doby obratu zásob ve firmě, přičemž v roce 2009 to bylo více než 37 dní, v roce 2010 již 39,27 dne. Tento vývoj není obecně pro firmu příznivý, neboť se v nadměrných zásobách váže zbytečné množství finančních prostředků. Počet dní doby obratu zásob byl v těchto letech také větší než oborový průměr, který se pohyboval okolo 27,1 až 28,7 dne. V roce 2011 byla doba obratu zásob ve firmě 27,45 dne, nastal tak pokles o více než 11 dní ve srovnání s rokem předchozím. Hodnota ukazatele se také nacházela

v tomto roce nepatrně pod oborovým průměrem (ten byl 27,75 dne), což je výsledek pozitivní. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

### **Doba obratu pohledávek**

Doba obratu pohledávek udává počet dní, za které dostane podnik od svých zákazníků zaplacen za zboží, výrobky a poskytnuté služby. Hodnoty ukazatele jsou samozřejmě také ovlivněny platebními podmínkami, jež mají odběratelé nastaveny. Ve většině případů je volen typ úhrady převodem, kde se doba splatnosti pohybuje nejčastěji v rozmezí 10 až 30 dní. Někteří zákazníci mají dobu splatnosti 60 dní. Nejmenší část tvoří ti zákazníci, kteří platí na dobírku nebo v hotovosti.

Doba obratu pohledávek v roce 2007 byla 64,4 dne. V roce následujícím pak došlo k poklesu na pouhých 47,57 dne, což bylo pro podnik samozřejmě velice příznivé, neboť se zkrátila doba, kdy jsou peněžní prostředky vázány v těchto pohledávkách. Čím je doba kratší, tím pro podnik lépe. V dalších letech však už docházelo pouze k nárůstu, přičemž v roce 2011 byla doba obratu pohledávek vůbec nejvyšší, a to téměř 79 dní. Důvodem nárůstu byla zhoršená platební morálka zákazníků a do jisté míry mohlo být příčinou zvýšené doby obratu také nastavení delší doby splatnosti u více zákazníků než v letech předešlých.

Oborový průměr doby obratu pohledávek měl v jednotlivých letech kolísavý charakter. Nejkratší průměrná doba obratu byla v roce 2007, a to 48,8 dne, naopak nejdelší v roce 2009, kdy byla 73,4 dne. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

### **Doba obratu krátkodobých závazků**

Doba obratu krátkodobých závazků udává dobu, za jakou podnik uhradí své závazky svým dodavatelům. Vývoj doby obratu závazků má obdobný charakter jako vývoj doby obratu pohledávek. Hodnoty ukazatelů jsou si také poměrně blízké, rozdíly mezi nimi jsou uvedeny v tabulce níže.

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Rozdíl doby obratu závazků a pohledávek (dny)</b>	2,69	-0,37	4,04	-2,90	-3,19

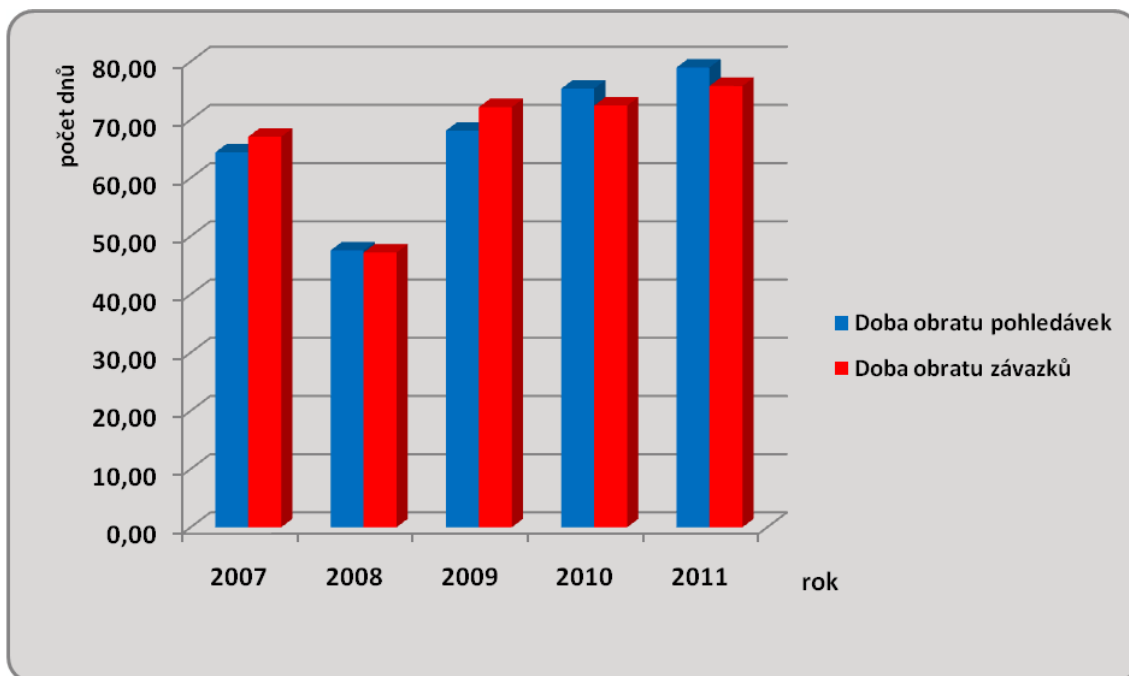
**Tabulka 15: Rozdíl doby obratu krátkodobých závazků a pohledávek v letech 2007-2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Pro podnik je výhodné, aby byla doba obratu závazků delší než doba obratu pohledávek. Jak lze vyčíst z tabulky, toto pravidlo firma splňuje v letech 2007 a 2009. V těchto letech má tak firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. oproti svým dodavatelům výhodu. V ostatních letech jsou však ve výhodě odběratelé, nutno však podotknout, že rozdíly nejsou příliš výrazné. Podnik by však měl i přesto směřovat ke zlepšení situace a neúvěrovat své zákazníky.

Průměrný oborový průměr doby obratu krátkodobých závazků se pohybuje ve sledovaném období v rozmezí 40,1 až 43,1 dne. Ve všech sledovaných letech není v rámci oboru splněno výše uvedené doporučení, že doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek. V roce 2009 byl rozdíl nejvýraznější, a to více než 31 dní. Firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. tak dosáhla v porovnání s oborovými údaji lepších a příznivějších výsledků. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

Doby obratu závazků a pohledávek firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. jsou přehledně zobrazeny v následujícím Grafu 12.



**Graf 12: Doba obratu závazků a pohledávek v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### 3.7.3 Ukazatele zadluženosti

Pomocí ukazatelů zadluženosti lze určit, do jaké míry je činnost podniku financována z vlastního kapitálu, nebo naopak ze zdrojů cizích. Můžeme tak zhodnotit finanční strukturu podniku a také jeho schopnost splácet dluhy.

Následující tabulka obsahuje hodnoty jednotlivých ukazatelů zadluženosti podniku za celé sledované období.

Ukazatele zadluženosti	2007	2008	2009	2010	2011
Celková zadluženost (%)	81,83	53,98	64,87	64,15	65,49
Koeficient samofinancování (%)	18,17	46,02	35,13	35,85	34,51
Úrokové krytí	-	108,24	1,85	11,98	19,92
Doba splácení dluhu (roky)	14,88	2,86	11,41	5,98	4,05

**Tabulka 16: Ukazatele zadluženosti v letech 2007-2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

#### Celková zadluženost

Ukazatel určuje míru krytí majetku cizími zdroji. Z výše uvedené tabulky je patrné, že s nejvyšší zadlužeností se podnik potýkal v roce 2007, kdy hodnota ukazatele byla téměř 82 %. V tomto roce byl výrazně vyšší podíl cizích zdrojů na celkových pasivech než v letech ostatních, což bylo hlavní příčinou tohoto výsledku. V roce 2008 došlo k výraznému poklesu celkové zadluženosti na necelých 54 %. Podnik tak téměř dosáhl zlatého pravidla financování doporučujících 50 %. V letech 2009 až 2011 se celková zadluženost pohybovala okolo 65 %.

Oborový průměr celkové zadluženosti se pohyboval v rozmezí od 38 % do 45 %. Celkově tak ostatní podniky v oboru vykazovaly nižší celkovou zadluženost než firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. Průměrně tak mají firmy v oboru vyšší podíl vlastního kapitálu, a mají tak větší bezpečnostní krytí proti ztrátám věřitelů v případě likvidace. Naopak tím, že firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. vlastní větší podíl cizího kapitálu, si zvyšuje rentabilitu kapitálu vlastního.

(MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)



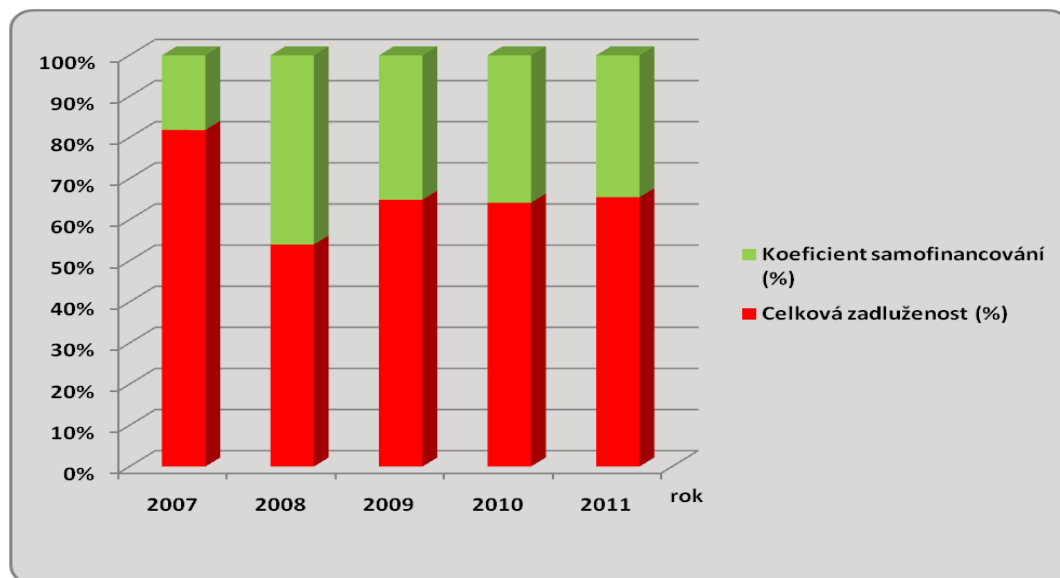
### Koeficient samofinancování

Koeficient samofinancování určuje, do jaké míry je majetek podniku kryt vlastním kapitálem. Je doplňkem k ukazateli celkové zadluženosti. Jejich součet je roven 100 %.

Dle zlatého pravidla by se měla hodnota koeficientu pohybovat okolo 50 %. Nejbližší hodnoty podnik dosáhl v roce 2008, kdy byl koeficient samofinancování 46,02 %. Velice nízká hodnota koeficientu byla v roce 2007, a to pouhých 18,17 %. Nízké hodnoty poukazují na podnikání s vyšším rizikem úpadku, naopak však přináší vyšší zisky. V letech 2009 až 2011 se koeficient pohyboval okolo 35 %.

Z celkového přehledu je patrné, že firma k financování své činnosti spíše využívá cizích zdrojů, přičemž rok 2007 byl extrémem. Efektivní pro podniky samozřejmě není ani situace, aby veškerá činnost byla financována ze zdrojů vlastních. Vysoká hodnota koeficientu samofinancování znamená sice vysokou stabilitu podniku, avšak kvůli tomu, že vlastní kapitál představuje nejdražší způsob financování, má jeho vysoká hodnota nepříznivý vliv na rentabilitu společnosti. Hodnota koeficientu samofinancování by neměla klesnout pod 30 %. (DVOŘÁČEK, 2003, s. 158) Tato situace nastala v již zmíněném roce 2007.

Graf 13 znázorňuje vývoj celkové zadluženosti podniku a koeficientu samofinancování ve sledovaném období.



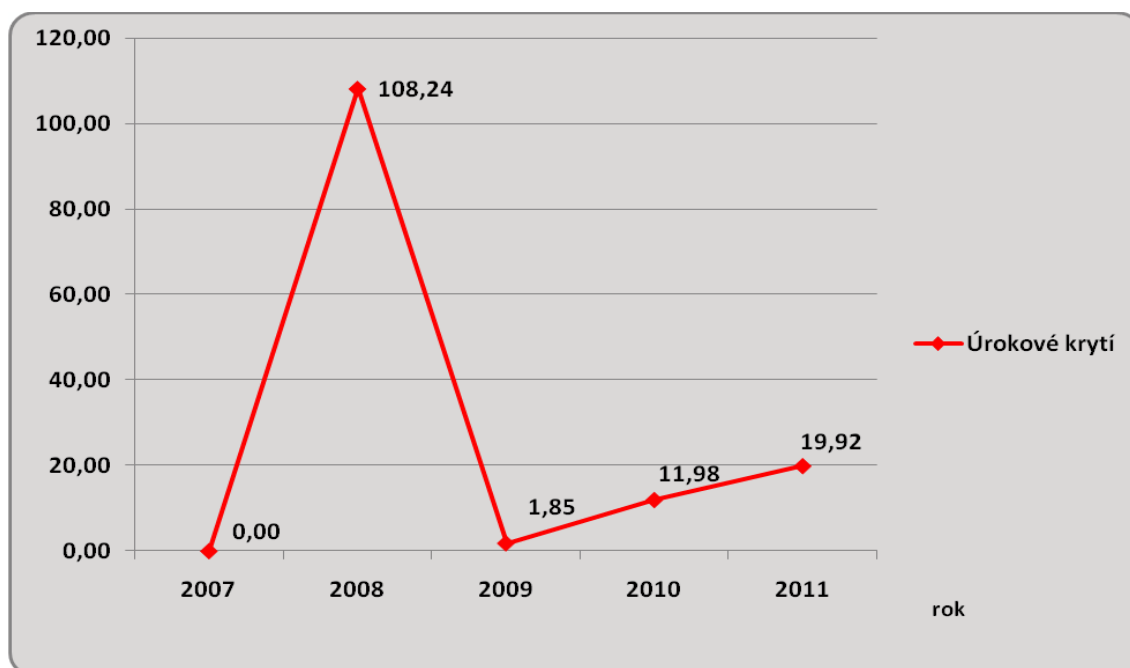
**Graf 13: Celková zadluženost podniku a koeficient samofinancování v letech 2007–2011**

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

### Úrokové krytí

Ukazatel úrokového krytí udává, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Pomocí ukazatele může podnik určit, zda je pro něj dluhové zatížení únosné. Doporučená výše ukazatele je hodnota 3 a více. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 59) Čím vyšší je hodnota ukazatele, tím je firma finančně stabilnější.

V roce 2007 nebyl podnik zatížen žádnými nákladovými úroky, respektive byly tak nízké, že po zaokrouhlení se v rámci výkazu zisku a ztráty vůbec neprojeví. V roce 2008 je hodnota úrokového krytí velice vysoká, zisk by dokázal pokrýt úroky více než 108 x, což je výsledek velice dobrý. V roce 2009 však už výsledek není pro podnik tak příznivý. Úrokové krytí dosahuje pouze hodnoty 1,85, tzn. podnik byl sice schopný uhradit ze zisku úrok, ale celkově se vypočítaná hodnota ukazatele nachází pod doporučovanou minimální výší. Příčinou tohoto méně příznivého výsledku je nižší zisk, kterého bylo v tomto roku dosaženo (pokles provozního výsledku hospodaření o 75 % ve srovnání s rokem předchozím) a zároveň nárůst nákladových úroků, které byly nejvyšší za celé sledované období. V dalších letech došlo k pozitivnímu nárůstu ukazatele, v roce 2010 byl provozní zisk téměř 12 x větší než nákladové úroky, v roce 2011 již bezmála 20 x. Graf 14 přehledně zobrazuje vývoj úrokového krytí podniku.



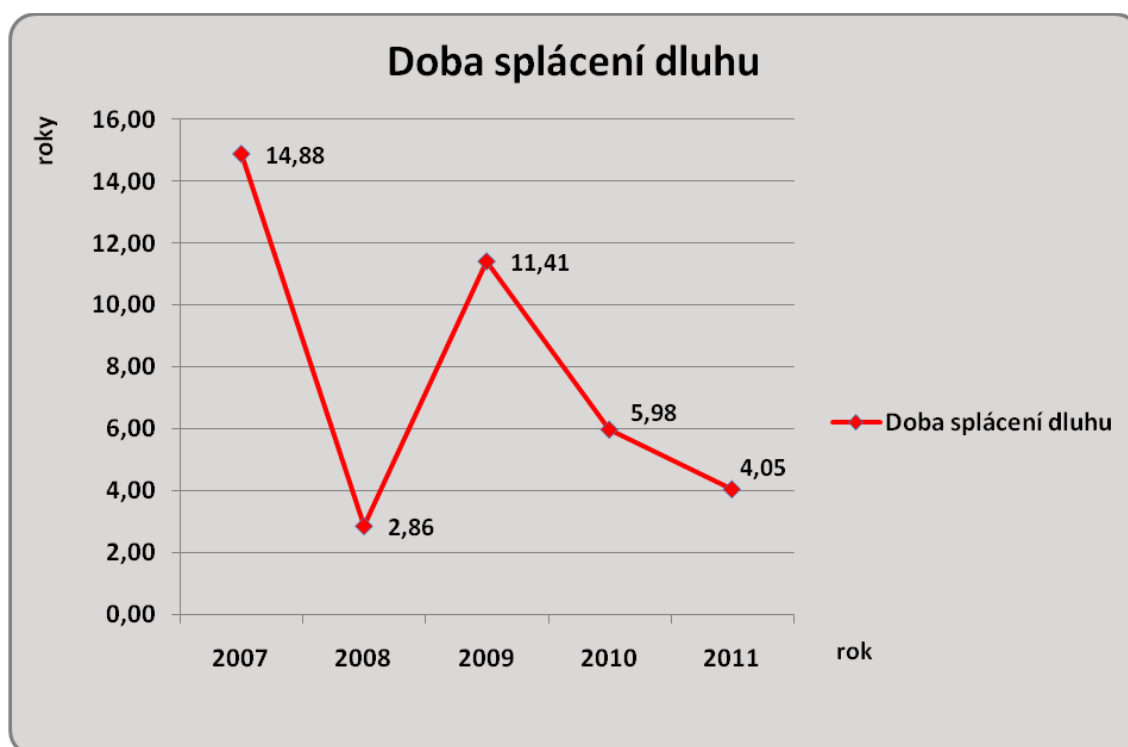
**Graf 14: Úrokové krytí podniku v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### Doba splácení dluhu

Ukazatel doby splácení dluhu vyjadřuje, za kolik let by byla firma schopna zaplatit veškeré své dluhy. Jak je patrné z vypočtených hodnot tohoto ukazatele, doba splácení dluhu značně kolísá. Nejvyšší hodnoty dosáhl ukazatel v roce 2007, kdy by byl podnik schopný zaplatit své dluhy za 14,88 roku. Hlavní příčinou byl čistý peněžní tok z provozní činnosti, který byl nejnižší za celé sledované období. Naopak nejkratší doba splácení dluhu byla v roce 2008, a to pouhých 2,86 roku. Důvodem byla nejnižší hodnota cizích zdrojů za celé sledované období, které podnik v tomto roce vykazoval. Současně došlo také k nárůstu provozního cash flow oproti roku předchozímu. V roce 2009 došlo opět k prodloužení doby splácení dluhu na 11,41 roku, neboť při současném zvýšení cizích zdrojů došlo ke snížení provozního cash flow. V dalších letech se doba splácení snižovala a pohybovala se mezi 4 až 6 roky. Obecně je doporučováno, aby doba splácení dluhu nebyla delší než 5 let. (RYNEŠ, 2009, s. 126)

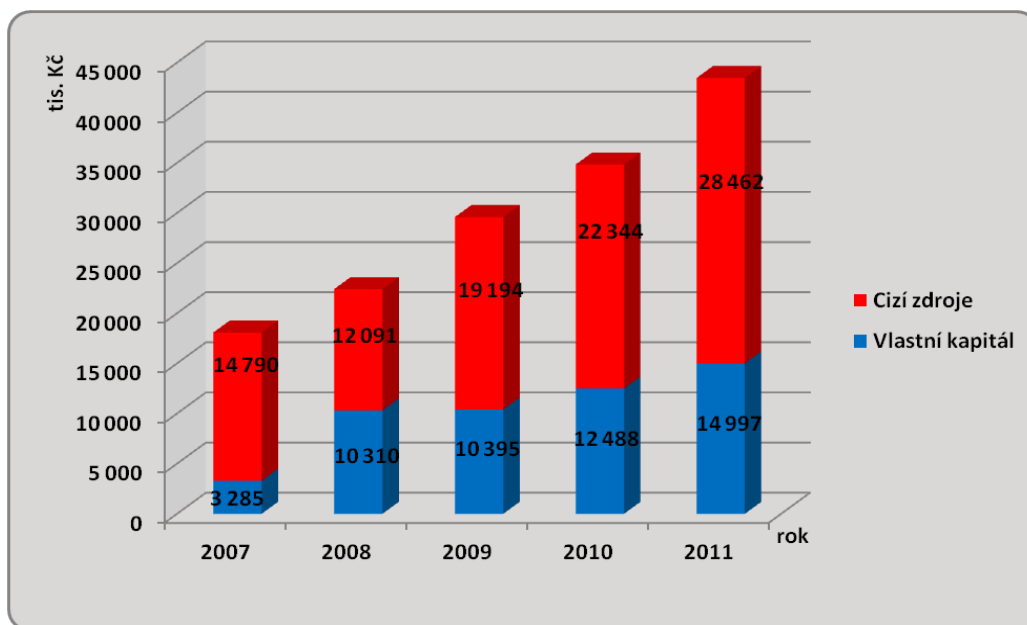
Následující graf přehledně znázorňuje vývoj doby splácení dluhu v jednotlivých letech.



**Graf 15: Doba splácení dluhu v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Graf níže znázorňuje poměr mezi hodnotou vlastního a cizího kapitálu firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. Na první pohled je patrná převaha cizího kapitálu.



**Graf 16: Vývoj vlastního a cizího kapitálu v letech 2007–2011**

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

### 3.7.4 Ukazatele likvidity

Ukazatele likvidity kvantifikují schopnost podniku uhradit své splatné závazky. Jednotlivé ukazatele se liší mírou pohotovosti, se kterou se mohou jednotlivé zdroje přeměnit v hotové peníze. Nízké hodnoty ukazatelů mohou tak pro podnik znamenat riziko neschopnosti splácet. Naopak velký podíl oběžných aktiv, který způsobuje nadměrnou likviditu, je předpokladem nižší rentability podniku.

V následující tabulce jsou uvedeny hodnoty jednotlivých ukazatelů likvidity firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.

Ukazatele likvidity	2007	2008	2009	2010	2011
Okamžitá likvidita	0,07	0,22	0,14	0,18	0,21
Pohotová likvidita	0,91	1,08	0,88	1,05	1,06
Běžná likvidita	1,13	1,46	1,24	1,47	1,31

**Tabulka 17: Ukazatele likvidity v letech 2007-2011**

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

**Likvidita I. stupně – okamžitá likvidita**

Do výpočtu okamžité likvidity se zahrnuje jen ten nejlikvidnější finanční majetek podniku, tzn. hotové peníze, peníze na běžném účtu a krátkodobý finanční majetek. V podmínkách České republiky jsou nejčastěji doporučovány hodnoty tohoto ukazatele v rozmezí 0,6 až 1,1. Dle Ministerstva průmyslu a obchodu je dolní hranice posunuta dokonce na hodnotu 0,2, jež je zároveň hodnotou kritickou. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 50)

Dle vypočtených hodnot se těsně nad dolní hranicí doporučeného intervalu ministerstva nachází rok 2008 a 2011. V ostatních letech je hodnota nižší než doporučená, obzvláště v roce 2007, kdy je okamžitá likvidita pouze 0,07. Tento výsledek je zapříčiněn tím, že v roce 2007 byl podíl krátkodobého finančního majetku na celkových aktivech nejnižší za celé sledované období (5,69 %), naopak podíl krátkodobých závazků představoval v tomto roce z celkových pasiv podíl největší (78,23 %).

Vypočtené hodnoty je vhodné především porovnat s oborovým průměrem. V roce 2007 byla průměrná okamžitá likvidita v oboru 0,11, v roce následujícím 0,2, v roce 2009 0,31. V dalším roce došlo k výraznějšímu nárůstu na hodnotu 0,62, v roce 2011 pak byla průměrná oborová hodnota 0,57. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

Na základě porovnání s oborovým průměrem je tedy patrné, že firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. dosáhla příznivějších výsledků pouze v roce 2008, kdy se nacházela těsně nad tímto průměrem. V ostatních letech vykazovala výsledky horší.

**Likvidita II. stupně – pohotová likvidita**

Pohotová likvidita zahrnuje do výpočtu platební schopnosti oběžná aktiva snižená o stav zásob. Doporučená výše ukazatele se pohybuje v rozmezí 1 až 1,5, přičemž hodnota 1 je kritická. (SYNEK, 2011, s. 355)

Dle výsledků uvedených v tabulce výše jsou tyto doporučené hodnoty splněny v letech 2008, 2010 a 2011. V roce 2007 má ukazatel hodnotu pouhých 0,91, v roce 2009 to bylo dokonce jen 0,88. Příznivý je rostoucí trend tohoto ukazatele v posledních letech.

Ukazatel je opět vhodné porovnat s oborovými hodnotami. Průměrná pohotová likvidita se u firem v oboru vyvíjela rostoucím trendem. Pouze v roce 2007 se hodnota pohotové likvidity nacházela pod doporučovanou hranicí 1 a měla výši 0,7. V dalších letech byla průměrná pohotová likvidita již nad touto kritickou hranicí a postupně rostla až na hodnotu 1,66, které dosáhla v roce 2011. Při srovnání je tak patrné, že pouze v roce 2007 firma dosáhla nadprůměrných výsledků. V ostatních letech se nacházela pod oborovým průměrem. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

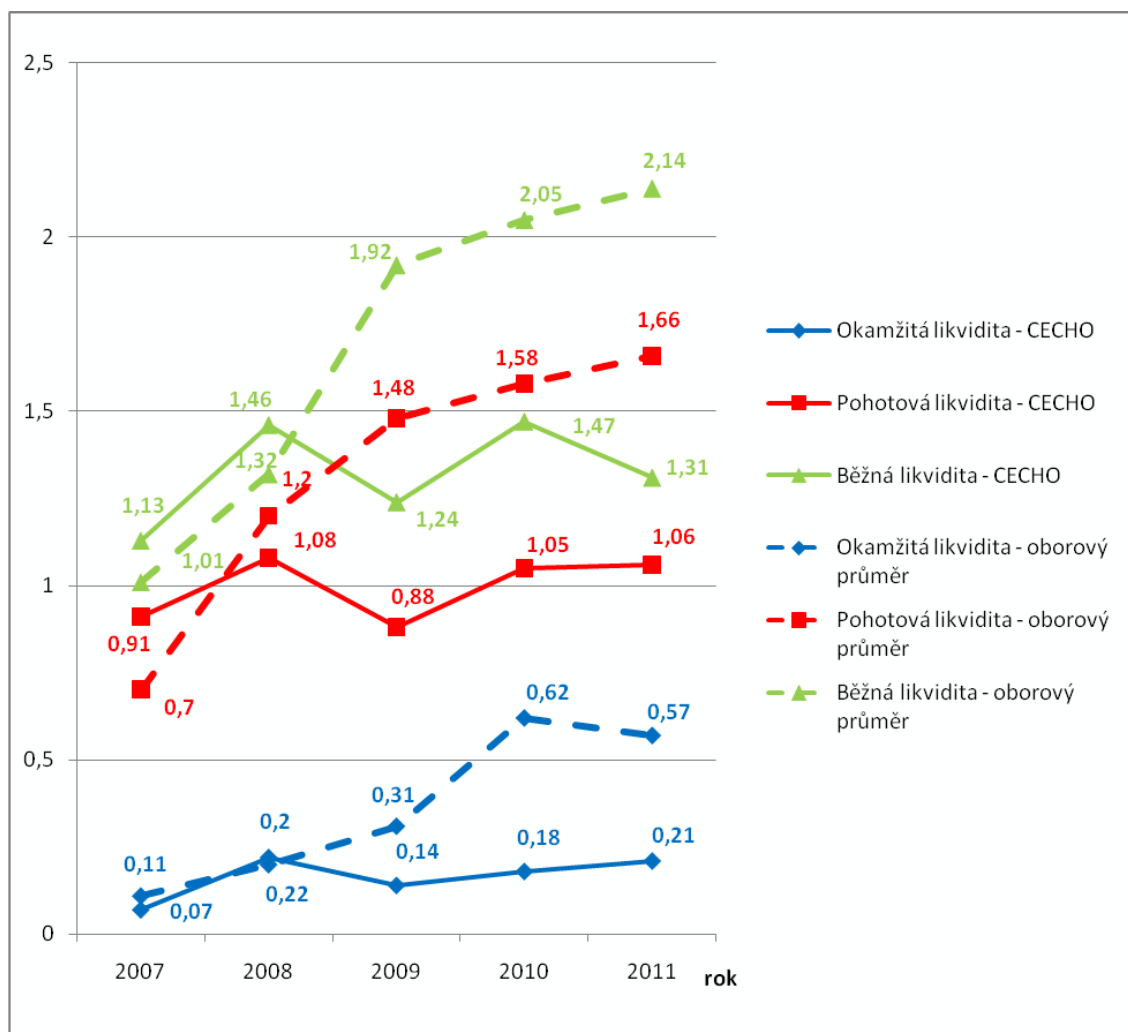
### **Likvidita III. stupně – běžná likvidita**

Běžná likvidita je poměrem oběžných aktiv a krátkodobých závazků. Hodnota tohoto ukazatele by se měla pohybovat v rozmezí 1,5 až 2,5. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 50)

Z vypočítaných hodnot uvedených v tabulce je patrné, že běžná likvidita firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. je dle doporučovaných hodnot příliš nízká. Nejlepších výsledků bylo dosaženo v roce 2010, a to hodnoty 1,47, což znamená, že firma by byla schopna uspokojit své věřitele po přeměně oběžných aktiv na peněžní prostředky 1,47 x. Obdobně na tom byl i rok 2008. Nejnižší běžná likvidita byla spočítána pro rok 2007, a to 1,13.

V rámci oboru byla běžná likvidita v roce 2007 pouhých 1,01, v roce následujícím pak 1,32. V těchto letech tak firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. dosáhla příznivějších výsledků. Od roku 2009 až do roku 2011 se hodnota běžné likvidity v oboru zvyšovala od 1,92 po hodnotu 2,14. Z pohledu celkového oboru tak bylo dosaženo doporučovaných hodnot, na rozdíl od samotné firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

Na následujícím Grafu 17 je zobrazen vývoj jednotlivých ukazatelů likvidity podniku. Ke každému ukazateli je v grafu také zaznačen průběh jeho vývoje v rámci celkového oboru.



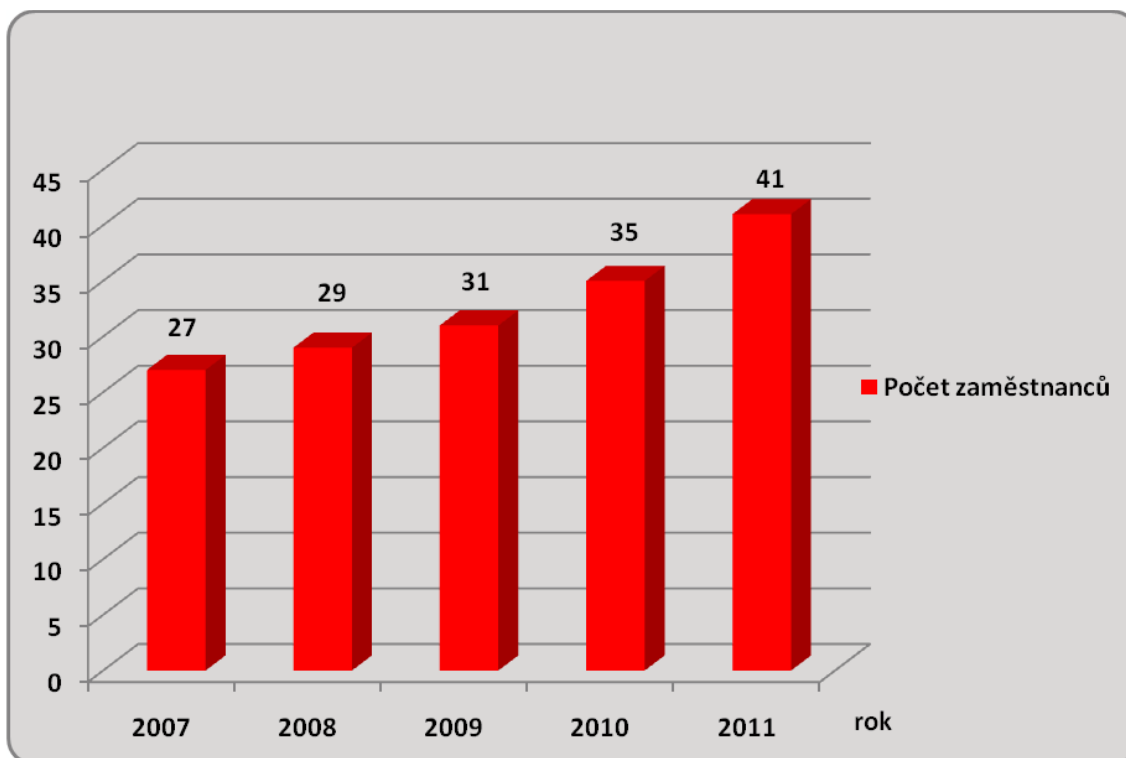
**Graf 17: Vývoj jednotlivých ukazatelů likvidity v letech 2007-2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### 3.7.5 Ukazatele provozní činnosti

Ukazatele provozní činnosti zkoumají vnitřní činnost podniku, tedy sledují provozní aktivity.

Při výpočtu se u většiny provozních ukazatelů pracuje s údaji o počtu zaměstnanců. Následující Graf 18 zobrazuje vývoj počtu zaměstnanců firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. v jednotlivých letech. Z grafu je patrné, že každým rokem docházelo k navyšování počtu zaměstnanců.



**Graf 18: Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Mezi vybrané provozní ukazatele, které jsou v této práci zkoumány a hodnoceny, patří produktivita z přidané hodnoty, mzdová produktivita, produktivita z výkonů a průměrný výdělek za rok. Vypočítané hodnoty těchto ukazatelů jsou zaznamenány v následující tabulce.

Provozní ukazatele	2007	2008	2009	2010	2011
Produktivita z přidané hodnoty (tis. Kč)	462,07	543,38	383,39	563,49	568,17
Mzdová produktivita (Kč)	1,94	2,16	1,59	2,11	2,12
Produktivita z výkonů (tis. Kč)	691,22	771,83	585,03	969,00	976,59
Průměrný výdělek za rok (tis. Kč)	237,59	252,00	240,94	266,86	267,54

**Tabulka 18: Provozní ukazatele v letech 2007-2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### **Produktivita z přidané hodnoty**

Tento ukazatel udává, kolik přidané hodnoty připadá na jednoho zaměstnance za rok. Obecně je žádoucí rostoucí trend tohoto ukazatele, kterého bylo dosaženo v každém roce s výjimkou roku 2009. V tomto roce došlo k poklesu hodnoty z necelých



544 tis. Kč na pracovníka na pouhých cca 384 tis. Kč. Příčinou byl zejména výrazný pokles tržeb za prodej zboží i za prodej výrobků a služeb.

Oborový průměr produktivity z přidané hodnoty je však poměrně vyšší. Hodnoty se ve sledovaném období pohybují v rozmezí 786 tis. Kč až 1195 tis. Kč. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

### **Mzdová produktivita**

Mzdová produktivita vyjadřuje, kolik přidané hodnoty připadá na 1 Kč mzdových nákladů. Stejně jako u předchozího ukazatele je žádoucí růst tohoto ukazatele v čase. Z tabulky je patrný obdobný charakter vývoje těchto dvou ukazatelů, tzn. v každém roce došlo k růstu tohoto ukazatele ve srovnání s rokem předchozím, kromě roku 2009. V tomto roce produktivita činila 1,59 Kč přidané hodnoty na 1 Kč mzdových nákladů. Příčinou je pokles výše zmíněných tržeb. Mzdové náklady se naopak každým rokem zvyšovaly, což ještě přispělo k výraznějšímu poklesu hodnoty ukazatele ve zmiňovaném roce 2009. V roce 2011 byla mzdová produktivita nejvyšší a dosáhla hodnoty 2,12 Kč na 1 Kč mzdových nákladů. Rostoucí trend v posledních letech tak svědčí o dobrém finančním zdraví společnosti.

Stejně jako u předchozího ukazatele se i mzdová produktivita firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. nachází pod oborovým průměrem. Průměrná hodnota mzdové produktivity práce v oboru byla v roce 2007 3,35 Kč, v dalším roce došlo k poklesu na 2,9 Kč. V roce 2009 hodnota ukazatele opět vzrostla na 3,5 Kč. V dalších dvou letech se pohybovala okolo 3,8 Kč. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

### **Produktivita z výkonů**

Produktivita z výkonů informuje o tom, jaký výkon připadá na jednoho zaměstnance podniku. Stejně jako všechny ostatní ukazatele provozní činnosti má i tento obdobný charakter vývoje, tzn. všechny roky vykazují rostoucí trend oproti roku předchozímu, kromě roku 2009. V tomto roce připadl na jednoho zaměstnance výkon 585,03 tis. Kč. Příčinou je snížení hodnoty výkonu v tomto roce na 18 136 tis. Kč. Ve srovnání s rokem předchozím došlo k poklesu výkonu o 4 247 tis. Kč. V roce 2010 došlo k výraznému

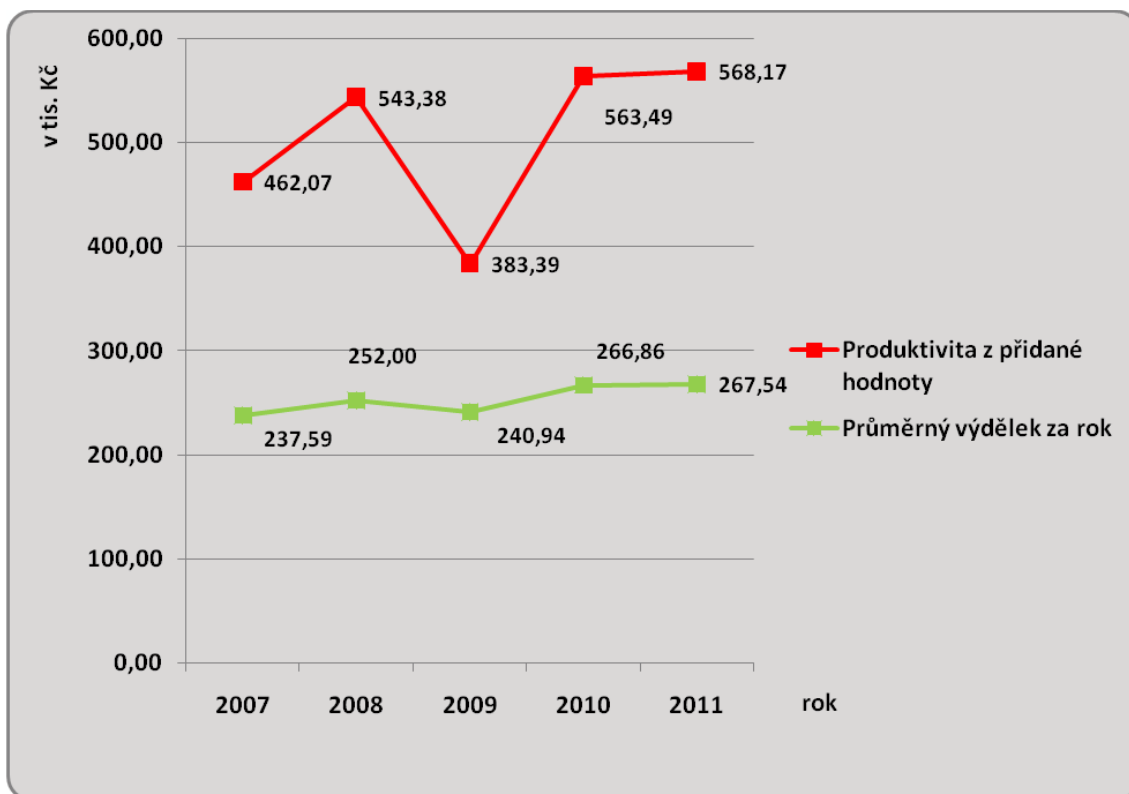
nárůstu hodnoty ukazatele, a to na 969 tis. Kč. V roce následujícím hodnota výkonu na jednoho zaměstnance ještě povyrostla a činila necelých 977 tis. Kč. Tento vývoj je pro firmu příznivý.

### **Průměrný výdělek za rok**

Jak je patrné z tabulky, průměrný výdělek zaměstnanců firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. vykazuje v jednotlivých letech rostoucí charakter, opět až na výjimku v roce 2009. Průměrný výdělek za rok byl tehdy necelých 241 tis. Kč. Nejvyšší roční výdělek byl v roce 2011 a činil necelých 268 tis. Kč. Průměrná měsíční mzda na zaměstnance tak byla více než 22 tis. Kč.

V rámci oboru má průměrný výdělek v každém roce rostoucí charakter, v analyzovaném období se pohyboval v rozmezí 254 tis. Kč až 312 tis. Kč. Průměrná mzda zaměstnanců firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. se tak nachází pod oborovým průměrem. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012)

Průměrný výdělek je vhodné porovnávat s ukazatelem produktivity z přidané hodnoty. Jak bylo výše uvedeno, oba ukazatele mají stejný charakter vývoje. Vzájemné porovnání ukazatelů přehledně zobrazuje Graf 19. Soulad obou ukazatelů je z velké míry dán tím, že zaměstnanci v obchodním oddělení jsou zčásti odměňováni na základě výše tržeb, kterých bylo dosaženo. Konečná výše jejich platu je tak závislá na výši tržeb z prodaného zboží. Způsob tohoto odměňování je pro zaměstnance velice motivující a v konečném důsledku s sebou nese vyšší přidanou hodnotu i firmě samotné.



**Graf 19: Srovnání průměrného ročního výdělku a produktivity z přidané hodnoty jednoho pracovníka v letech 2007–2011**

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

### 3.8 Souhrnné indexy hodnocení

Souhrnné indexy hodnocení umožňují prostřednictvím pouze jednoho čísla zhodnotit celkovou finanční situaci podniku.

Při analýze firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. jsem využila tři souhrnné ukazatele, a to Altmanův index, index IN05 a Kralickův Quicktest.

#### 3.8.1 Altmanův index

Altmanův index, nebo také Z-skóre, patří mezi nejznámější souhrnné indexy hodnocení. Skládá se z pěti ukazatelů, přičemž každému z nich je přidělena jeho váha. Výsledné hodnoty tohoto ukazatele pro jednotlivé roky jsou uvedeny v tabulce níže.

	2007	2008	2009	2010	2011
Altmanův index	4,14	4,09	2,06	2,64	2,64

**Tabulka 19: Altmanův index v letech 2007-2011****Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

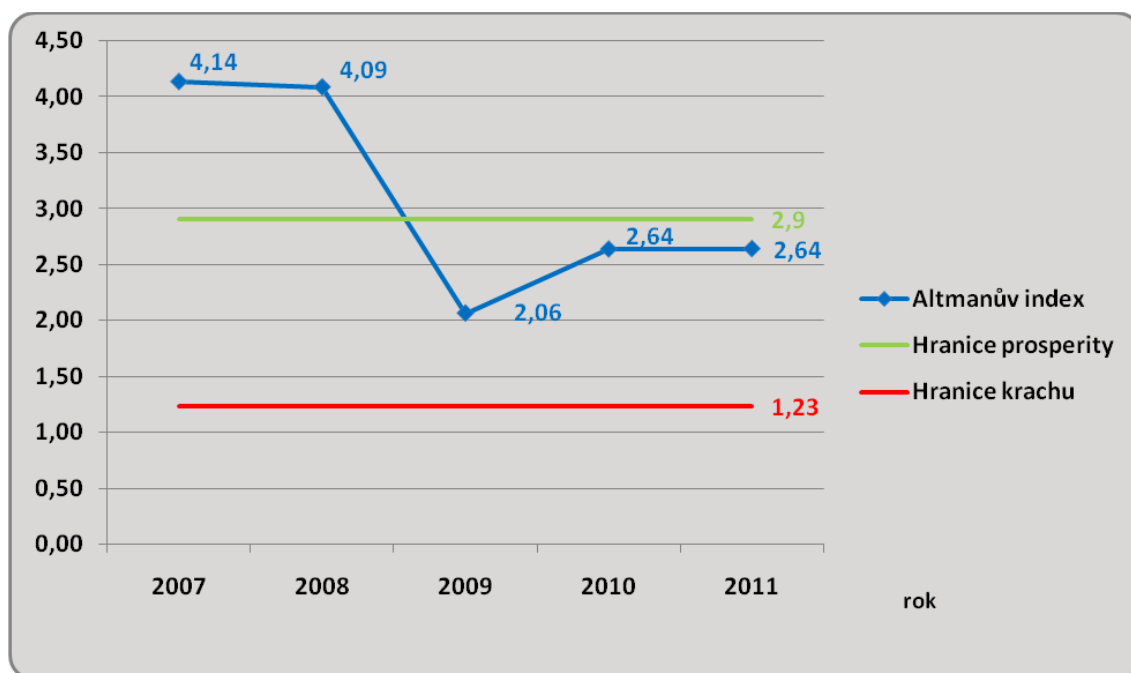
Konečné hodnocení dle výsledné hodnoty ukazatele je následující:

- a)  $Z > 2,9$  – podnik je finančně zdravý a v dohledné době není ohrožen bankrotem,
- b)  $1,23 < Z < 2,89$  – toto pásmo je zvané jako „šedá zóna“, o finančním zdraví podniku nelze v tomto případě jednoznačně rozhodnout,
- c)  $Z < 1,23$  – podnik není finančně zdravý a je ohrožen bankrotem.

(SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 175)

Na základě vypočítaných výsledků můžeme vidět, že v roce 2007 a 2008 má firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. vynikající výsledky. Hodnota Altmanova indexu v těchto letech výrazněji převyšuje hodnotu 2,9. Firma tak byla finančně zdravá, v dohledné době nebyla ohrožena bankrotem a nepotýkala se s žádnými finančními problémy. V roce 2009 hodnota ukazatele klesla na 2,06. Firma se tak nacházela přesně uprostřed druhého pásma, které nazýváme šedou zónou, a podnik se moh potýkat s určitými finančními problémy. O finančním zdraví nelze v tomto případě jednoznačně rozhodnout. V roce 2010 a 2011 došlo ke zlepšení výsledků, hodnota indexu se ustálila ve výši 2,64. I přesto, že opět nemůžeme jednoznačně zhodnotit finanční situaci podniku, lze fakt, že se hodnota indexu přiblížila k horní hranici intervalu, považovat za velice pozitivní. Dle výsledků Altmanova indexu tak firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. není bankrotem ohrožena.

V následujícím Grafu 20 je zobrazen vývoj Altmanova indexu v průběhu sledovaného období.



**Graf 20: Vývoj Altmanova indexu v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### 3.8.2 Index IN05

Dalším souhrnným indexem, který jsem využila pro analýzu finanční situace firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o., je index IN05. Hlavní výhodou tohoto indexu je to, že byl vytvořen přímo pro české podmínky, a díky tomu má tak lepší vypovídací schopnost.

V následující tabulce jsou zaznamenány vypočítané výsledky indexu IN05.

	2007	2008	2009	2010	2011
Index IN05	1,73	5,95	0,83	1,56	1,27

**Tabulka 20: Index IN05 v letech 2007-2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Na základě výsledků lze firmu zařadit do jednotlivých intervalů:

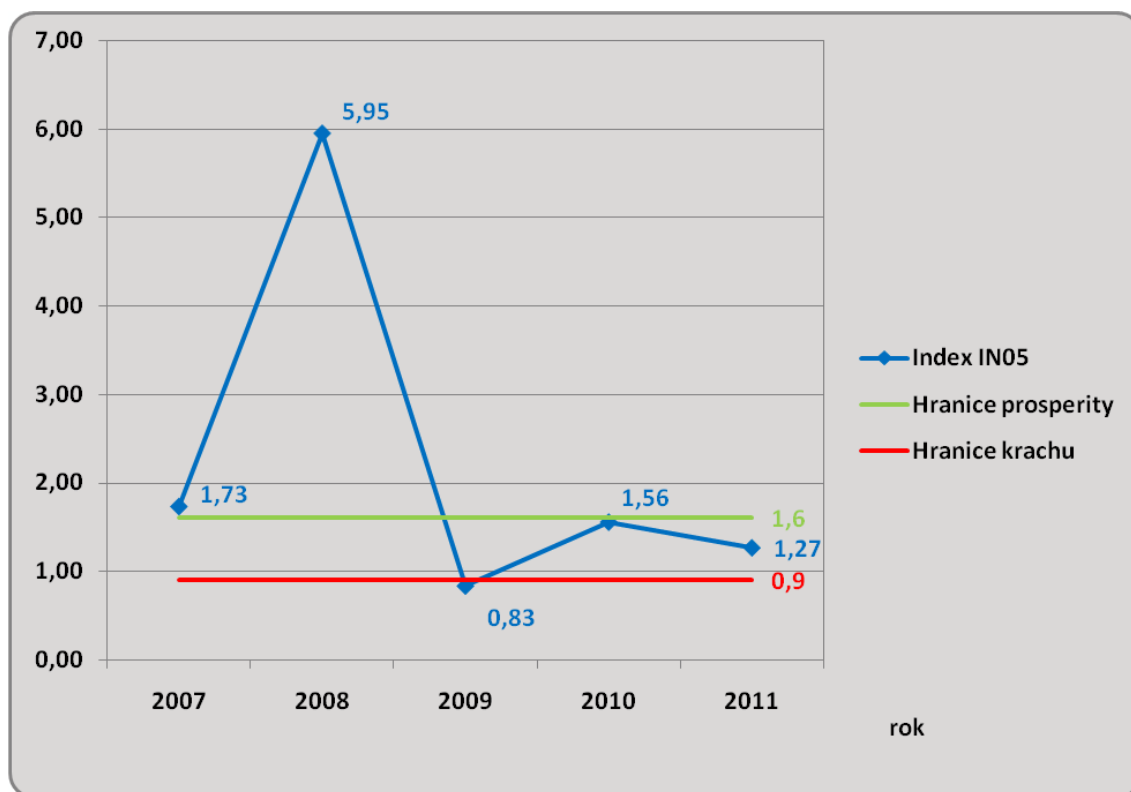
$IN05 \in (-\infty; 0,9)$  s pravděpodobností 77 % směřuje podnik k bankrotu;

$IN05 \in (0,9; 1,6)$  podnik se nachází v šedé zóně, není možné s dostatečnou pravděpodobností stanovit, kterým směrem se bude podnik v budoucnosti vyvíjet.

$IN05 \in \langle 1,6; \infty \rangle$  bonitní podnik, podnik s pravděpodobností 83 % vytváří hodnotu.  
(DIHENEŠČÍKOVÁ, HIČÁK, 2011)

Z výše uvedeného můžeme vyvodit hodnocení. V roce 2007 je hodnota indexu  $IN05$  nad hranicí 1,6, a nachází se tak v pásmu prosperity. V tomto pásmu se firma nacházela i v roce následujícím, přičemž hodnota indexu ve srovnání s ostatními roky dosáhla výrazně vysoké hodnoty, a to 5,95. K výraznému poklesu došlo ale v roce 2009. Index dosáhl hodnoty 0,83, a poukazuje tak na možné existenční problémy podniku v tomto roce. Příčinou byl hlavně výrazný pokles provozního výsledku hospodaření. Za dobrý signál však lze považovat výsledky dosažené v dalších letech. Hodnoty indexu vzrostly, a firma se tak dostala alespoň do šedé zóny. V roce 2010 se index pohyboval dokonce těsně u hranice pásma prosperity. Příčinou zlepšení byl nárůst provozního výsledku hospodaření.

Graf 21 znázorňuje vývoj indexu  $IN05$  v letech 2007 až 2011 včetně označených hranic krachu a prosperity.



**Graf 21: Vývoj indexu IN05 v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Porovnáme-li hodnocení finanční situace podniku pomocí Altmanova indexu a indexu IN05, můžeme vidět, že první dva roky jsou hodnoceny oběma ukazateli shodně a podnik se nachází v pásmu prosperity. Obdobně pak v letech 2010 a 2011 se hodnocení obou indexů shoduje a dle výsledků řadí podnik do šedého pásma. Jediný rok, ve kterém se oba indexy rozcházejí v hodnocení, je rok 2009. Altmanův index hodnotí tento rok pro firmu opět jako neutrální, hodnoty se nacházejí uprostřed šedé zóny. Dle výsledku tedy firma není přímo ohrožena bankrotem. Naopak dle indexu IN05 se firma nachází v tomto roce pod hranicí krachu a byla zde možnost ohrožení bankrotem. Vzhledem k výsledkům tohoto indexu v dalších letech však lze předpokládat, že skutečné ohrožení zde nebylo.

### 3.8.3 Kralickův Quicktest

Posledním souhrnným indexem hodnocení, který jsem použila ke zhodnocení finanční situace firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o., je Kralickův Quicktest. Ten se skládá se soustavy čtyř rovnic, přičemž první dvě rovnice hodnotí finanční stabilitu, další dvě hodnotí výnosovou situaci podniku.

V tabulce níže jsou uvedeny výsledky jednotlivých rovnic.

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>R1</b>	0,182	0,460	0,351	0,359	0,345
<b>R2</b>	13,845	2,500	10,300	5,191	3,366
<b>R3</b>	0,198	0,159	0,030	0,094	0,106
<b>R4</b>	0,053	0,177	0,093	0,110	0,175

**Tabulka 21: Výsledky jednotlivých rovnic Kralickova Quicktestu**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Dle pravidel Kralickova Quicktestu se výsledky jednotlivých rovnic obodují. Počty bodů, které byly přiděleny, jsou uvedeny v následující tabulce.

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>R1</b>	2	4	4	4	4
<b>R2</b>	3	0	2	2	1
<b>R3</b>	4	4	1	2	2
<b>R4</b>	2	4	3	4	4

**Tabulka 22: Bodové hodnocení Kralickova Quicktestu**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Z bodů uvedených v předchozí tabulce je dále vypočteno bodové hodnocení finanční stability a výnosové situace podniku. Výše bodů pro oblast finanční stability je vypočtena jako průměr bodového hodnocení rovnice R1 a R2, výše bodů pro oblast výnosové situace podniku je spočtena zprůměrováním bodů u rovnic R3 a R4. Jako poslední krok je provedeno hodnocení celkové situace, které je rovno průměru hodnocení jednotlivých oblastí. Konečné výsledky jsou zaznamenány v následující tabulce.



	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Hodnocení finanční stability</b>	2,5	2	3	3	2,5
<b>Hodnocení výnosové situace</b>	3	4	2	3	3
<b>Hodnocení celkové situace</b>	2,75	3	2,5	3	2,75

**Tabulka 23: Výsledky Kralickova Quicktestu v letech 2007-2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### **Hodnocení finanční stability**

V oblasti finanční stability se firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. pohybovala po celé sledované období v tzv. šedé zóně. Nejvíce bodů firma získala v letech 2009 a 2010, kdy se pohybovala na horní hranici této šedé zóny.

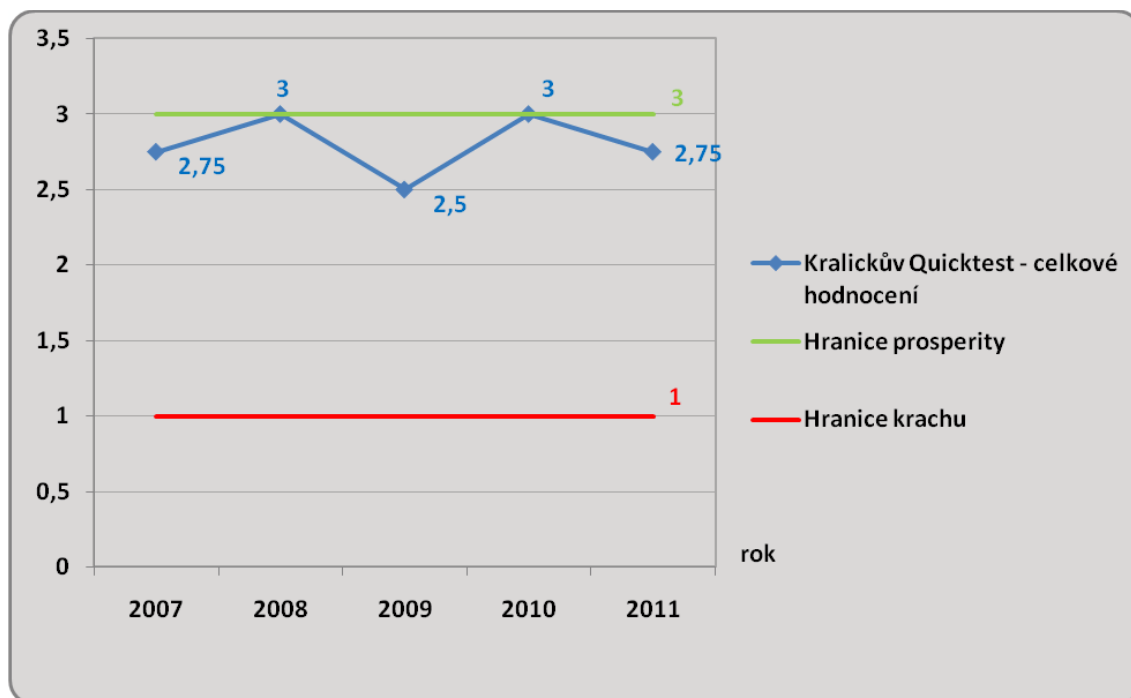
### **Hodnocení výnosové situace**

Z celkového pohledu v rámci výnosové situace dosahovala firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. lepších a příznivějších výsledků než v oblasti finanční stability. Nejvíce bodů bylo dosaženo v roce 2008. Toto hodnocení odpovídá kategorii bonitních společností. V ostatních letech se firma pohybovala opět v šedé zóně, přičemž v roce 2007, 2010 a 2011 bylo bodové hodnocení opět na horní hranici této kategorie.

### **Hodnocení celkové situace**

Při celkovém zhodnocení se firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. nachází po celé sledované období v šedé zóně. O finančním zdraví podniku tak nelze jednoznačně rozhodnout. Jelikož se však hodnoty přibližují spíše k horní hranici této zóny (v letech 2008 a 2010 přímo na hranici zóny), nebyla zde hrozba bankrotu a výsledek lze považovat za příznivý.

Na následujícím grafu jsou zachyceny výsledné hodnoty Kralickova Quicktestu.



**Graf 22: Vývoj indexu Kralickův Quicktest v letech 2007–2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

### 3.9 Souhrnné zhodnocení celkové finanční situace podniku

Na základě rozboru jednotlivých ukazatelů finanční analýzy zahrnující období 2007 až 2011 provedu v následujícím textu souhrnné zhodnocení finanční situace podniku CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.

#### **Aktiva**

Z pohledu **celkových aktiv** společnosti dochází v rámci sledovaného období k jejich **každoročnímu nárůstu**. V roce 2007 byla hodnota aktiv 18,075 mil. Kč, přičemž v roce 2011 aktiva vystoupala na částku 43,459 mil. Kč. Dominantní položku aktiv tvoří po celé sledované období aktiva oběžná, což svědčí o kapitálově lehké společnosti.

**Největší část oběžných aktiv firmy představují krátkodobé pohledávky.** Podíl pohledávek na celkových aktivech byl nejvyšší v roce 2007, a to více než 65 %. V dalších dvou letech došlo k poklesu na hodnotu cca 33 %, avšak další jejich vývoj byl opět vzrůstající, přičemž v roce 2011 byl podíl pohledávek cca 45 %. Průměrný oborový podíl krátkodobých i dlouhodobých pohledávek je za sledované období 24,8 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Firma se tak nachází poměrně vysoko nad oborovým průměrem. Mezi zákazníky firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. se nachází několik podniků, které mají problémy s úhradami faktur. Mezi důvody patří samozřejmě jak jejich finanční potíže, tak u některých z nich také špatná platební morálka, která vyplývá pouze z jejich obchodní taktiky. Firma by se tak měla na tyto neplatiče více zaměřit, aby nedocházelo ke zbytečnému navyšování hodnoty pohledávek.

Druhou významnou složkou aktiv podniku jsou zásoby. Podíl zásob na celkových aktivech se pohyboval v letech 2007 až 2010 v rozmezí 15 % až 20 %. V roce 2011 došlo ke snížení podílu zásob na 13,86 %. V absolutních hodnotách se jednalo o meziroční pokles v hodnotě 888 tis. Kč (necelých 13 %). Došlo tak k uvolnění části finančních prostředků, které byly v zásobách vázány, a k úspoře nákladů, jež souvisejí s údržbou a skladováním zásob. Ve všech letech sledovaného období se podíl zásob na celkových aktivech nachází nad oborovým průměrem, přičemž průměrný oborový podíl zásob byl 11,7 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Firma

CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. by měla sledovat hodnotu svých zásob, aby nedošlo k jejich zbytečnému naddimenzování. Samozřejmě hodnota zásob nesmí být ani příliš nízká, aby nebyla narušena plynulost výroby či podnik nebyl schopný uspokojit včas požadavky zákazníka.

### **Pasiva**

Základní kapitál firmy měl v roce 2007 hodnotu 200 tis. Kč. V roce následujícím byla hodnota základního kapitálu navýšena na 4,7 mil. Kč, od té doby je jeho absolutní hodnota stále stejná.

Pasiva firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. jsou tvořena z větší části cizími zdroji. Největší podíl zaujímaly cizí zdroje v roce 2007, a to necelých 82 %. V roce 2008 se rozdíl mezi cizím a vlastním kapitálem zmenšil, přičemž cizí zdroje představovaly cca 54 % z celkových pasiv. V dalších letech se podíl cizích zdrojů ustálil na cca 65 %.

### **Výkaz zisku a ztráty**

Jak bylo již uvedeno, firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. se zabývá obchodní i výrobní činností. V roce 2009 byl zaznamenán výrazný propad u tržeb za prodej zboží i u tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb. Z pohledu velikosti tržeb se jednalo o nejhorší rok za celé sledované období. V dalších letech je vývoj tržeb pozitivní a každý rok dochází k jejich nárůstu. Od roku 2007 až do roku 2009 převládaly tržby za prodej zboží, od roku 2010 jsou naopak vyšší tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, přičemž v roce 2011 byl rozdíl velice těsný.

Charakter vývoje tržeb za prodej vlastních výrobků a služeb je kromě zmíněného poklesu v roce 2009 rostoucí. Celkový nárůst v absolutních hodnotách od roku 2007 do roku 2011 je 21 249 tis. Kč. Tržby za prodej zboží vykazovaly obdobný charakter vývoje, avšak propad v roce 2009 byl více výrazný a následný nárůst nebyl tak intenzivní. V roce 2011 jsou tak tržby za prodej zboží o 519 tis. Kč nižší než v roce 2007.

V rámci položek výkazu zisku a ztráty bych dále upozornila na snižující se poměr mezi obchodní marží a tržbami za prodej zboží (viz Tabulka 7). Zatímco v roce 2007 tvořila

obchodní marže více než 24 % tržeb, v roce 2009 dokonce více než 28 %, v posledních dvou letech sledovaného období činí obchodní marže v průměru necelých 15 %.

### **Čistý pracovní kapitál**

Za celé sledované období dosahuje hodnota čistého pracovního kapitálu dostatečně vysokých kladných hodnot, což svědčí o zajištění potřebné míry likvidity a dobrém finančním zázemí firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.

### **Ukazatele rentability**

Z hlediska výnosnosti měla firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. nejlepší výsledky v roce 2007. Všechny použité ukazatele rentability dosáhly v tomto roce nejvyšších hodnot. V dalších letech všechny ukazatele rentability zaznamenaly klesající vývoj, přičemž v roce 2009 dosáhly svého minima. Příčinou zde byl výrazný pokles provozního výsledku hospodaření. V roce následujícím se výsledky ukazatelů zlepšily.

Na základě porovnání výsledků ukazatelů rentability s doporučenými hodnotami a oborovými průměry dosahuje firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. dobrých a nadprůměrných výsledků v letech 2007 a 2008. V dalších letech se hodnoty ukazatelů nacházejí pod doporučenými hodnotami a oborovými průměry.

### **Ukazatele aktivity**

Podíváme-li se na vývoj obratu celkových aktiv, můžeme vidět, že po celé sledované období ukazatel převyšuje doporučovanou minimální úroveň, která odpovídá hodnotě 1. (SCHOLLEOVÁ, 2008, s. 165) Ve srovnání s oborovými hodnotami je obrat celkových aktiv podniku nadprůměrný.

Obdobného výsledku je dosaženo i u obratu stálých aktiv, kde podnik dosahuje také nadprůměrných výsledků při porovnání s oborovými hodnotami. Je splněno též obecné pravidlo, že obrat stálých aktiv by měl být větší než obrat celkových aktiv.

Další důležitý ukazatel, který jsem analyzovala, byl obrat zásob a doba obratu zásob. Obrat zásob byl nejvyšší v roce 2007, kdy se zásoby obrátily 18,51 x. Poté však obrat zásob klesal až do roku 2010, kdy se zásoby obrátily 9,17 x. V roce 2011 se vývoj zlepšil a obrat zásob se začal opět zvyšovat. Ve srovnání s oborovým průměrem byly

výsledky firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. v letech 2007, 2008 a 2011 nadprůměrné, ve zbývajících analyzovaných letech byl obrat zásob pod oborovým průměrem. Analogicky se vyvíjel i druhý ukazatel doba obratu zásob. V roce 2007 byl průměrný počet dnů, po které firma skladovala své zásoby, 19,45 dne, v roce následujícím 21,29 dne. Při porovnání s oborovými hodnotami to byly výsledky velmi dobré, neboť oborový průměr byl v těchto letech 26 až 30 dní. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) V dalších dvou letech se doba obratu v rámci firmy zvyšovala až na 39,27 dne (výsledky byly nad oborovým průměrem). Nárůst tohoto ukazatele není pro firmu příznivý, neboť je v nadměrných zásobách vázáno zbytečné množství finančních prostředků a stejně tak narůstají náklady, které souvisejí se skladováním a údržbou zásob. Tyto finanční prostředky by mohla firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. využít efektivněji, proto se musí zaměřovat na to, aby udržovala optimální množství zásob. V roce 2011 došlo k poklesu doby obratu zásob o více než 11 dní (doba obratu byla nižší než oborový průměr), což je velice příznivý výsledek.

Posledními, ne však méně důležitými ukazateli aktivity byly doba obratu pohledávek a doba obratu závazků. Obecným pravidlem je, aby doba obratu závazků byla delší než doba obratu pohledávek. Toto pravidlo firma splňuje pouze v letech 2007 a 2009, kdy je ve výhodě oproti svým dodavatelům. V ostatních letech je však delší doba obratu pohledávek a ve výhodě jsou zákazníci firmy. Rozdíly v době obratu nejsou příliš výrazné (nepřesahují více než 4 dny), firma by však měla i přesto **směřovat ke zlepšení situace a své zákazníky neúvěrovat.**

### **Ukazatele zadluženosti**

První dva analyzované ukazatele zadluženosti určují, do jaké míry je majetek podniku kryt cizími zdroji a vlastním kapitálem – jedná se o ukazatel celkové zadluženosti a koeficient samofinancování. **Ve firmě CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. ve všech letech sledovaného období převládají jako zdroj financování cizí zdroje.** V roce 2007 byl koeficient celkové zadluženosti nejvyšší, a to necelých 82 %. V roce následujícím došlo k celkem výraznému snížení na necelých 54 %. Bylo tak téměř splněno zlaté pravidlo financování doporučující 50 %. V dalších letech se zadluženost pohybovala okolo 65 %. V rámci oboru je průměrná zadluženost o dost nižší a pohybuje se v rozmezí 38 % až 45 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Průměrně mají

tedy firmy v oboru vyšší podíl vlastního kapitálu, a mají tak díky tomu větší bezpečnostní krytí proti ztrátám věřitelů v případě likvidace. Naproti tomu však tím, že firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. vlastní větší podíl cizího kapitálu, zvyšuje rentabilitu kapitálu vlastního. Firma by se měla zaměřit na to, aby hodnota ukazatele zadluženosti nebyla příliš vysoká, samozřejmě však veškerá činnost podniku nemůže být financována ze zdrojů vlastních. Vysoká míra využití vlastního kapitálu znamená sice vysokou stabilitu, ale má negativní dopad na rentabilitu společnosti. Jak bylo již uvedeno v rámci analýzy, je doporučováno, aby hodnota koeficientu samofinancování neklesla pod 30 %. (DVOŘÁČEK, 2003, s. 158)

Dalším ukazatelem zadluženosti bylo úrokové krytí. Ve všech letech sledovaného období dosáhla firma výborných výsledků a s přehledem převyšovala doporučovanou minimální hodnotu 3. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 59) Výjimkou byl však rok 2009, kdy hodnota ukazatele klesla na 1,85. Firma by byla sice schopna svým ziskem uhradit své úroky, ale nachází se již pod doporučovanou minimální hodnotou. Příčinou zde byl nízký zisk, kterého bylo v tomto roce dosaženo, a zároveň nárůst nákladových úroků. Jak bylo ale uvedeno, v dalších letech došlo opět ke zvýšení hodnoty ukazatele, což je pro firmu velice pozitivní výsledek.

Posledním ukazatelem zadluženosti byla doba splácení dluhu. Hodnoty tohoto ukazatele velice kolísaly. Nejdelší doba splácení byla vypočtena pro rok 2007, a to necelých 15 let. V dalších letech byla již doba kratší, od roku 2010 je zaznamenán klesající charakter vývoje tohoto ukazatele, což je příznivý výsledek. V roce 2010 byla doba splácení 5,98 roku, v roce 2011 dokonce pouze 4 roky, a hodnota se tak pohybovala pod obecně doporučovanou hranicí 5 let. (RYNEŠ, 2009, s. 126)

### **Ukazatele likvidity**

V rámci analýzy byly spočítány jednotlivé formy likvidity. U okamžité likvidity firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. nedosáhla příliš dobrých výsledků. Pouze v letech 2008 a 2011 se nachází těsně nad dolní kritickou hranicí 0,2, která je stanovena Ministerstvem průmyslu a obchodu. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 50) V ostatních letech se nachází pod touto kritickou hranicí. Při porovnání s oborovými hodnotami dosáhla firma lepších výsledků pouze v roce 2008. Celkové výsledky této likvidity jsou tedy

spíše nepříznivé, ale za pozitivum lze považovat rostoucí charakter vývoje tohoto ukazatele v posledních letech. Poměr mezi finančním majetkem podniku a krátkodobými závazky by se měl zvětšit.

U výpočtů pohotové likvidity firma dosáhla o něco málo lepších výsledků než u předchozí formy likvidity, ale výsledky též nejsou nikterak příznivé. V letech 2007 a 2009 se ukazatel nachází pod kritickou hranicí 1 (SYNEK, 2011, s. 355), v ostatních letech je těsně nad touto hranicí. Při porovnání s oborovými hodnotami měla firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. lepší výsledky pouze v roce 2007. Jako pozitivum lze opět hodnotit rostoucí charakter vývoje v posledních letech. Pro dosažení pozitivních výsledků je nutné udržovat správný poměr mezi oběžnými aktivy a krátkodobými závazky a současně udržovat zásoby v optimální výši.

Podobné, nepříliš příznivé výsledky byly vypočteny i u běžné likvidity, kdy se ve všech letech hodnota ukazatele nachází pod kritickou hranicí 1,5. (RŮČKOVÁ, 2011, s. 50) Nad oborovým průměrem se nacházela firma v letech 2007 a 2008, v ostatních letech byl oborový průměr vyšší a splňoval též doporučené hodnoty. Aby firma dosáhla lepších výsledků, musí se zaměřit na výši a vzájemný poměr oběžných aktiv a krátkodobých závazků.

Z celkového pohledu v rámci likvidity tak firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. dosahuje spíše nelichotivých a podprůměrných výsledků. V rámci oboru jsou však průměrné hodnoty také často pod doporučovanými hranicemi, či nikterak výrazně nepřevyšují kritické minimální hodnoty. Samozřejmě to však není pro firmu důvodem, aby pro ni tato situace byla postačující. Firma by se měla snažit, aby se hodnoty jednotlivých forem likvidity nacházely nad kritickými hranicemi.

### **Ukazatele provozní činnosti**

V této oblasti byly počítány vybrané finanční ukazatele. Jednalo se o produktivitu z přidané hodnoty, mzdovou produktivitu a produktivitu z výkonu. U těchto ukazatelů je žádoucí rostoucí trend jejich vývoje. U všech ukazatelů je tato podmínka splněna, vždy kromě roku 2009, kde došlo k poklesu tržeb a též k poklesu výkonu. Celkově bych však tyto výsledky zhodnotila jako pozitivní, a rostoucí trend v posledních letech svědčí



o dobrém vývoji společnosti. Jako další ukazatel zde byl počítán průměrný výdělek za rok, který je vhodné porovnat s ukazatelem produktivity z přidané hodnoty. Vývoj těchto ukazatelů má obdobný charakter. Jak jsem již při samotné analýze uvedla, tento soulad je dán do jisté míry také tím, že obchodní referenti a obchodní zástupci jsou zčásti odměňováni na základě výše tržeb, kterých bylo dosaženo. Způsob tohoto odměňování je pro zaměstnance obchodního oddělení velmi motivující a v konečném důsledku s sebou nese vyšší přidanou hodnotu i firmě samotné.

### **Souhrnné indexy hodnocení**

Jako první jsem použila nejznámější souhrnný ukazatel, a to Altmanův index. Dle tohoto ukazatele dosáhla firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. v letech 2007 a 2008 vynikajících výsledků. V dalších letech patří firma do tzv. šedé zóny, kdy se mohou vyskytnout určité problémy, ale o finančním zdraví nelze v tomto případě jednoznačně rozhodnout. Jelikož se však hodnoty přibližují spíše k horní hranici této zóny, lze považovat výsledky za celkem příznivé.

Dále jsem v rámci analýzy použila index IN05, který je přímo přizpůsoben pro české podmínky. Výsledky na základě tohoto indexu byly v průběhu sledovaných let velice proměnlivé. Kritickým rokem byl rok 2009, kdy se hodnota indexu nacházela pod hranicí krachu a dle tohoto indexu byla tak firma ohrožena bankrotem. Naopak velmi pozitivních výsledků bylo dosaženo v roce 2007 a zejména v roce 2008, kdy se hodnota indexu nacházela v pásmu prosperity, což charakterizuje podnik jako bonitní. V letech 2010 a 2011 se podnik nacházel v šedé zóně. Při porovnání obou výše zmíněných souhrnných ukazatelů je patrné, že se při hodnocení rozcházejí u roku 2009, kdy se dle Altmanova indexu podnik nachází uprostřed šedé zóny, kde by nemělo být přímé ohrožení bankrotem, naopak index IN05 tvrdí, že je firma z velké pravděpodobnosti ohrožena bankrotem. V dalších letech však došlo ke zlepšení hodnot tohoto indexu, a můžeme tak soudit, že skutečný bankrot zde nehrozil.

Posledním souhrnným ukazatelem byl Kralický Quicktest, který při celkovém zhodnocení řadí firmu po celé sledované období do šedé zóny. Hodnoty ukazatele se přibližují její horní hranici, v letech 2008 a 2010 leží dokonce přímo na hranici mezi šedou zónou a oblastí prosperity, což můžeme považovat za výsledek pozitivní.

## **4 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ, PŘÍNOS NÁVRHŮ ŘEŠENÍ**

### **4.1 Řízení pohledávek**

Největší část oběžných aktiv podniku představují po celé sledované období krátkodobé pohledávky. Vůbec největší podíl na celkových aktivech představovaly v roce 2007, a to více než 65 %. V dalších dvou letech došlo k poklesu tohoto podílu až na 32,66 %. V letech 2010 a 2011 se podíl naopak opět zvyšoval, přičemž v roce 2011 tvořily 45,25 % na celkových aktivech podniku. V absolutní hodnotě byly krátkodobé pohledávky v roce 2007 ve výši 11,838 mil. Kč. V roce 2008 došlo k jejich poklesu o 26,11 %, v dalších letech jejich hodnota už pouze rostla. V roce 2011 jejich výše dosáhla hodnoty 19,667 mil. Kč.

Mezi hlavní ukazatele hodnotící průběh vývoje pohledávek podniku patří ukazatel doby obratu pohledávek. Nejkratší doba obratu byla v roce 2008, a to 47,57 dní. V dalších letech však docházelo ke každoročnímu nárůstu, přičemž v roce 2011 doba obratu je téměř 79 dní. Hodnoty tohoto ukazatele se samozřejmě z velké míry odvíjejí od toho, jaké platební podmínky jsou zákazníkům nastavovány. Nejmenší část zákazníků tvoří ti, kterým je zboží doručováno na dobírku či platí v hotovosti. Většina zákazníků hradí faktury bankovním převodem. Každý z těchto zákazníků má pak určenou dobu splatnosti, která se pohybuje nejčastěji v rozmezí 10 až 30 dní. V některých případech je doba splatnosti stanovena na 60 dní.

Nejdůležitější zhodnocení nám přináší porovnání doby obratu pohledávek s dobou obratu závazků. Pro podnik je výhodná ta situace, kdy doba obratu závazků je delší než doba obratu pohledávek. Při analýze vyplynulo, že je tato podmínka splněna pouze v letech 2007 a 2009, v ostatních letech jsou ve výhodě zákazníci, které tak firma úvěruje. I přesto, že rozdíl doby obratu nebyl větší než 4 dny, měla by se firma více zaměřit na řízení pohledávek, aby v této oblasti dosahovala lepších výsledků. V souvislosti s touto problematikou tak doporučuji firmě CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. několik opatření.

Jednou ze základních a dle mého názoru i **nejvýznamnějších činností v oblasti řízení pohledávek je prevence**. Proto by měli být v první řadě všichni odběratelé firmy zařazeni do jednotlivých bonitních skupin. V současné době je pouze každému odběrateli přiřazen způsob platby a doba splatnosti, ale neexistuje žádný přehledný systém rozřídění podle jejich platební kázně. Informační systém podniku tuto funkci nabízí. Každá skupina by měla stanovené své specifické platební podmínky. Díky zařazení do jednotlivých skupin by se mohli odběratelé v rámci informačního systému snadno filtrovat, a v případě potřeby by tak bylo velice snadné získat např. seznam odběratelů se zhoršenou nebo špatnou platební morálkou. Obzvláště pak na tuto skupinu by měla být zaměřena pozornost největší.

Dále by mohla být v rámci informačního systému lépe využita funkce, která informuje o platební kázni zákazníka. V současné době je sice tato funkce využívána, ale dle mého názoru není vhodně nastavena. Obchodním referentům se tato tabulka automaticky ukáže pouze při zadávání objednávky, nikoliv při fakturaci (dodávce zboží). Doba mezi objednávkou a vlastní dodávkou je někdy poměrně dlouhá (cca 1 měsíc), a za tuto dobu může dojít k řadě změn, kterých si už pak obchodní referent nemusí všimnout. Tato situace se týká zejména pravidelných odběratelů, u kterých mohou za tuto dobu dosavadní pohledávky přesáhnout dobu splatnosti a nemusejí být uhrazeny. Proto bych doporučovala, aby se tato aplikace zobrazovala i při vystavování faktur. **Zde pouze stačí, aby byla správcem informačního systému podniku tato funkce upravena.**

Současné dlužné částky by se měla firma snažit získat nejdříve vlastními prostředky. Kontrola platební kázně a včasné úhrady faktur je prováděna finanční účtárnou, kde by měli při zjištění překročení splatnosti faktur učinit následující kroky:

- Telefonicky kontaktovat zákazníka a prověřit, zda má danou fakturu v evidenci. Pokud ano, zjistit, proč k úhradě dosud nedošlo, a domluvit se na dalším postupu. Pokud zákazník fakturu v evidenci nemá, je nutné opakovaně fakturu zaslat.

Aktuálně jsou telefonickým upomínáním zákazníků pověřovány obchodní referentky. Tento způsob však nehodnotím jako příliš efektivní. Poté, co danou

skutečnost o překročení splatnosti zjistí účetní oddělení, předají pracovnice účtárny tuto informaci obchodním referentkám, jež musí opětovně dohledávat čísla faktur, které nejsou uhrazeny, a zákazníky kontaktovat a domluvit se na dalším postupu. Zjištěné informace musí opět předávat účetnímu oddělení. **V této fázi bych proto doporučovala, aby i telefonické upomínání bylo prováděno účetním oddělením a nedocházelo tak ke zbytečnému komplikování celého procesu.**

- Pokud ani po telefonickém upomenutí a vzájemné domluvě nedojde k úhradě faktur, účetní oddělení přejde k upomínkovému systému, který v současné době běžně využívá. V této fázi je již vhodné kontaktovat pracovníky obchodního oddělení a informovat je o dané skutečnosti. Zákazník by měl být dále kontaktován obchodními referentkami či vedoucím obchodu, a společně by měli najít cestu, jak vzniklou situaci řešit. **Pokud nedojde k úhradě faktur, další zboží by mělo být dodáno pouze na dobírku nebo na základě úhrady zálohové faktury, v některých případech může dojít k úplnému pozastavení dodávek.**

Vzhledem k oboru, ve kterém firma působí, je nutné si uvědomit, že firma je samozřejmě závislá na svých zákaznících a na neustálém přísunu nových zakázek. V žádném případě není záměrem firmy o daného zákazníka přijít, a proto pokud to situace dovoluje, celý proces vymáhání pohledávek spočívá většinou pouze v telefonickém urgování či zasílání upomínek. Mnohdy se obchodní partner dostane do krátkodobější finanční tísně, a vyjde-li mu firma vstříc, může to vést naopak i k upevnění vzájemných vztahů. Za dobu existence společnosti je zde však několik zákazníků, od kterých se firmě dlužné peníze nepodařilo vlastními prostředky vymoci a bylo zde přistoupeno k soudnímu vymáhání pohledávek. Vzhledem k povaze českého práva v oblasti vymáhání pohledávek je to většinou proces velice zdoluhavý a ani toto řešení není zárukou, že věřitel dostane své peníze zpět, nemá-li např. dlužník reálně majetek, ze kterého by mohla být pohledávka po skončení soudního řízení exekučně vymožena. Jde však jen o několik případů a domáhaná částka nikdy nenabyla takových hodnot, aby to firmu ohrozilo. Jednalo se většinou o nové, neznámé zákazníky, kde

nebyla při prvních objednávkách kladena příliš velká opatrnost, nebyly zjištěny a prověřeny potřebné údaje, které by mohly podnik předem varovat ohledně platební morálky klienta či jeho solventnosti. Na základě této skutečnosti doporučuji firmě větší důslednost a opatrnost u nových zákazníků spočívající v získání co nejvíce důvěryhodných informací. Základní informace lze snadno získat z veřejně dostupných zdrojů, jako jsou zejména živnostenský rejstřík, obchodní rejstřík, aplikace ARES. Velmi cenné informace může firmě poskytnout také jiný obchodní partner, který má s novým klientem již nějaké zkušenosti. I zde se nám tak potvrzuje důležitost a velký význam prevence.

## **4.2 Zásoby**

Zásoby tvoří po krátkodobých pohledávkách druhou největší část oběžných aktiv podniku. Jejich podíl na celkových aktivech se pohybuje v rozmezí od necelých 14 % do necelých 20 %. Od roku 2007 do roku 2010 vykazovaly zásoby v absolutních hodnotách rostoucí charakter vývoje, přičemž v roce 2010 byl nárůst nejvyšší, a to o více než 46 %. V roce 2011 došlo k jejich poklesu o necelých 13 %, v absolutní hodnotě o 888 tis. Kč.

Obdobný pohled na vývoj zásob nám také poskytuje ukazatel doba obratu zásob. V roce 2007 byla doba obratu zásob 19,45 dne. Až do roku 2010 docházelo ke každoročnímu nárůstu, a to až na 39,27 dne. V roce 2011 došlo k výraznému poklesu doby obratu, a to více než o 11 dní. I přes toto pozitivní snížení stavu zásob i doby jejich obratu bych doporučila firmě CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. více se zaměřit na řízení zásob.

**Zásoby podniku jsou z hlavní části tvořeny zbožím,** které je drženo na skladě pro zajištění flexibility dodávek ke koncovým zákazníkům. Jedná se zejména o normálie dodavatele FCPK BYTÓW, kterého firma výhradně zastupuje.

V současné době rozhodování o tom, jaký sortiment je udržován přímo na skladě, v jakém množství i samotný proces nákupu mají na starost obchodní referentky prodeje. (Vzhledem k velikosti podniku zde není samostatné nákupní oddělení, a pro celkovou organizaci obchodu by to nebylo žádným přínosem, naopak by došlo ke zbytečnému

zvýšení složitosti celého procesu). V současné době působí u tohoto sortimentu zboží dvě obchodní referentky. Samotný proces udržování zásob funguje tak, že při odběru daného zboží nebo kontrole stavu zásob referentka zhodnotí současný stav. To znamená, že porovná stav zboží, které je k dispozici na skladě, počet kusů, který je blokován, a počet kusů, který je rezervován a je třeba objednat. V této chvíli také pomocí informačního systému může přehledně vidět pohyb dané skladové položky, tedy nákupy a prodeje daného zboží za určité období. Na základě těchto informací, vlastních zkušeností a vlastního úsudku objedná referentka určité množství daného zboží u dodavatele. U zboží, které by se mělo držet skladem, musí tento rozhodovací proces proběhnout pokaždé, když dochází k jeho odběru. Samozřejmě díky znalosti svého sortimentu již obchodní referentky vědí, které zboží se drží skladem, a které zboží se objednává pouze na základě požadavku zákazníka. Kvůli tomu, že stav zásob není systémově řízen, je dosavadní způsob neefektivní a celkově dochází k poměrně velkým časovým ztrátám, které by mohly obchodní referentky využít jinak.

Mezi hlavní problémy tohoto způsobu řízení patří to, že může dojít k nepřiměřenému úsudku či přehlédnutí, což následně může vést k tomu, že zboží nebude objednáno, nebo naopak bude objednáno příliš velké množství. Obě situace jsou pro podnik nepříznivé. V prvním případě kvůli absenci zboží na skladě a prodloužení tak možného termínu dodání hrozí nebezpečí, že se zákazník obrátí na konkurenční firmu, která mu nabídne lepší termín dodání. V druhém případě při naddimenzování stavu zásob dochází k tomu, že je v nich vázáno zbytečné množství finančních prostředků, které by firma mohla využít daleko efektivněji.

Vzhledem k výše uvedeným skutečnostem navrhuji firmě CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o v oblasti řízení zásob dvě doporučení.

### **1. Neprodejné zásoby**

Kvůli současnému způsobu řízení zásob, které není řízené systémově, došlo k nahromadění některých skladových zásob, jež jsou jen těžko prodejné nebo zcela neprodejné. Zde bych navrhovala, aby se pomocí systému vygenerovaly zásoby, které po období dvou a více let nezaznamenaly žádný pohyb ve smyslu prodeje.

Vygenerovaný seznam skladových zásob je nutné dále předložit dodavateli a dohodnout s ním možnosti a podmínky vrácení.

Na základě předběžného průzkumu jsem zanalyzovala současný stav zásob a sestavila jsem seznam zboží, které by mohlo být vráceno dodavateli. Celková hodnota těchto zásob je 65 200 Kč. Dále jsem prověřovala podmínky, za kterých by bylo možné dané zboží vrátit – viz tabulka níže.

<b>Počáteční hodnota neprodejného zboží na skladě</b>	<b>65 200 Kč</b>
<b>Hodnota zboží, které je dodavatel ochoten odebrat zpět</b>	<b>59 200 Kč</b>
<b>Náklady spojené s vrácením zboží</b>	<b>14 800 Kč</b>
<b>Získané peněžní prostředky za vrácené zboží</b>	<b>44 400 Kč</b>
<b>Zůstatková hodnota neprodejného zboží na skladě</b>	<b>6 000 Kč</b>

**Tabulka 24: Podmínky vrácení neprodejného zboží na skladě**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Dodavatel prošel předložený návrh a z celkové hodnoty neprodejných skladových zásob by byl ochotný odebrat zpět na svůj sklad zboží v celkové hodnotě 59 200 Kč s tím, že bude firmě naúčtován poplatek za vrácení tohoto zboží ve výši 25 % jeho hodnoty, tj. 14 800 Kč. Ovšem vzhledem ke skutečnosti, že s velkou pravděpodobností by toto zboží již firma v budoucnu neprodala a jiné vhodné využití pro toto zboží neexistuje, bych tento návrh považovala za nejlepší řešení, jaké může firma v tomto případě učinit. Z celkových 65 200 Kč, které má firma v tomto neprodejném zboží vázáno, by získala 44 400 Kč zpět, což už není částka nikterak zanedbatelná. Firma by tak mohla tyto finanční prostředky investovat efektivněji. Zůstatková hodnota neprodejného zboží by byla 6 000 Kč.

## **2. Systémové řízení skladových zásob**

Další mé doporučení je dle mého názoru nezbytně nutné pro to, aby se zabránilo opětovnému vzniku situace, která byla popsána v předešlém bodě. Současný informační systém podniku, který byl zaveden a spuštěn k 1. 1. 2012, umožňuje a nabízí svým uživatelům spoustu aplikací, z nichž celá řada není v současné době vůbec využívána. Jednou z nich je také systémové řízení skladových zásob pomocí funkce minima a maxima. Ke spuštění této funkce je nutné vytipovat všechny skladové položky

z číselníku zboží, u kterých chceme držet určitou skladovou zásobu, a u každé této položky určit minimální a maximální množství zásoby, která by byla ve firemním skladě udržována. Toto minimum a maximum by mělo být stanoveno po důkladném zvážení obchodními referentkami, které o skladových zásobách a jejich pohybu mají největší přehled. Stanovená množství by byla následně zadána do informačního systému. Celý proces by dále fungoval tak, že ke konci každého pracovního dne by byla automaticky vygenerována objednávka, díky které by se doplnily skladové zásoby tak, aby byly splněny podmínky minima a maxima zásob.

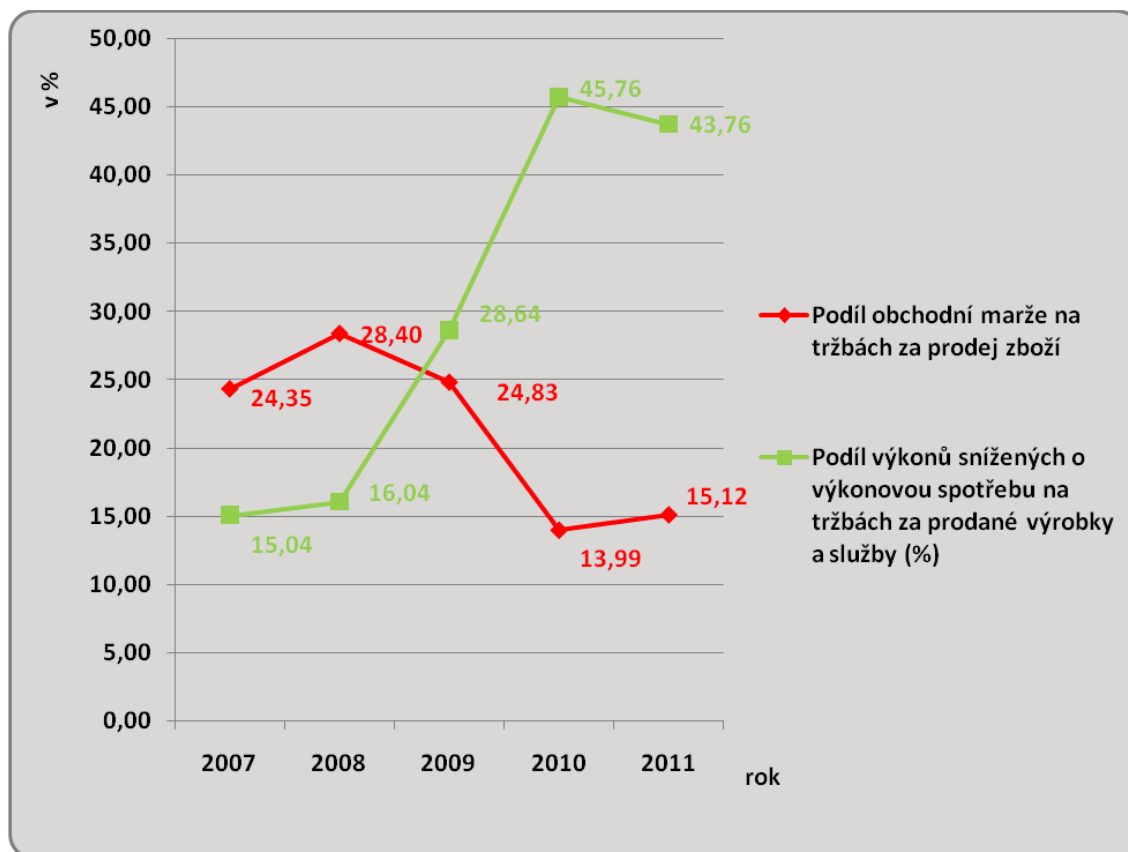
Tento návrh by vedl k efektivnějšímu řízení zásob, díky kterému by nedocházelo k nechtěnému vyčerpání zásob či naopak k předimenzování zásob. Dalším významným přínosem by byla velká úspora času. Tento návrh je nutný realizovat současně s návrhem předchozím, aby hned po redukci skladových zásob fungovalo toto systémově řízené zásobování.

**Obě výše uvedená doporučení jsem již představila vedoucímu obchodního oddělení, včetně sestaveného seznamu skladových zásob vhodných k vrácení a podmínek, za kterých by bylo možné vrácení realizovat. Oba návrhy byly vedoucím oddělení odsouhlaseny a k jejich realizaci došlo v únoru 2013.**

### **4.3 Obchodní marže**

V rámci analýzy výkazu zisku a ztráty jsem se podrobněji věnovala položkám tvořícím přidanou hodnotu podniku, tj. obchodní marže a výkony snižené o výkonovou spotřebu (viz Tabulka 7, 8). V rámci analýzy jsem se zabývala jejich vztahem vzhledem k tržbám podniku. Vývoj jejich podílu v jednotlivých letech přehledně znázorňuje následující graf.





**Graf 23: Vývoj položek tvořících přidanou hodnotu podniku v letech 2007-2011**

**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Z pohledu výrobní činnosti byl vývoj podílu výkonů snížených o výkonovou spotřebu na tržbách za prodej výrobků a služeb **pozitivně rostoucí** s výjimkou menšího poklesu v roce 2011. Celkově podíl od roku 2007, kdy podíl představoval 15,04 %, narostl do roku 2011 o 28,72 %.

V rámci obchodní činnosti došlo v roce 2010 k výraznému poklesu podílu obchodní marže na tržbách za prodej zboží. V roce 2011 byl zaznamenán menší vzrůst na 15,12 %, avšak hodnota podílu zdaleka nedosahuje výše, které bylo dosaženo v letech 2007 až 2009. Pokud by byla zachována výše poměru z roku 2008, kdy byl podíl obchodní marže na tržbách za prodej zboží vůbec nejvyšší, byla by obchodní marže v roce 2011 necelých 11181 tis. Kč, skutečná marže však byla pouhých 5952 tis. Kč (viz tabulka níže).

	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Tržby za prodej zboží (tis. Kč)</b>	39 888	43 026	28 461	29 201	39 369
<b>Náklady vynaložené na prodané zboží (tis. Kč)</b>	30 177	30 807	21 394	25 115	33 417
<b>Obchodní marže (tis. Kč)</b>	9 711	12 219	7 067	4 086	5 952
<b>Podíl obchodní marže na tržbách za prodej zboží (%)</b>	24,35	28,40	24,83	13,99	15,12

Tabulka 25: Vývoj položek tvořících obchodní marži v letech 2007-2011

Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů

Vzhledem k těmto nepříliš dobrým výsledkům bych firmě doporučila několik návrhů, které by vedly ke zlepšení vývoje obchodní marže. Jak jsem již uvedla, zboží je tvořeno zejména normáliemi a dalšími produkty dodavatele FCPK BYTÓW, kterého firma výhradně zastupuje.

### 1. Nákupní ceny

**Hlavním důvodem poklesu podílu obchodní marže bylo navýšení nákupních cen ze strany dodavatele FCPK BYTÓW, které proběhlo na začátku roku 2010.** Na základě analýzy ceníků a nákupních cen jsem zjistila, že došlo k průměrnému navýšení o 10 %, což je změna dosti výrazná. Naopak obecným trendem v rámci oboru je zejména v posledních letech **velký tlak na snižování cen ze strany zákazníků**. Dalším činitelem poklesu podílu obchodní marže, který je úzce spjat s výše uvedeným, je tak **častější poskytování slev**, které bylo nutné k zachování konkurenceschopnosti a k získání zakázek. Navýšení nákupních cen v roce 2010 tak vedlo k tomu, že poskytované slevy musely být v některých případech ještě radikálnější.

Možným řešením, které by vedlo ke zlepšení obchodní marže, je tak dojednání nižších nákupních cen od tohoto výhradního dodavatele. Na základě rozhovoru s vedoucím obchodu firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. jsem byla informována o tom, že toto téma bylo již s dodavatelem v minulosti okrajově projednáno, ale vzhledem k nedostatku času a podkladů tehdy nebylo dosaženo žádných výsledků.

Rozhodla jsem se proto provést průzkum cenové politiky dodavatele. Jak jsem již výše uvedla, obecným trendem v rámci oboru je tlak na snižování cen, který je v posledních letech poměrně výrazný. Na základě toho se dá předpokládat, že dodavatel na svém trhu

(polský trh) v posledních letech své ceny nezvyšoval, naopak mohlo dojít k jejich snižování. Informace, které se podařilo získat o cenové politice dodavatele a o cenách na polském trhu, tento fakt potvrdily. Vzhledem k závažnosti těchto informací a k nutnosti jejich ochrany zde bližší výsledky průzkumu nebudu uvádět.

Díky zjištěným okolnostem je však jasně patrné, že by zde prostor pro snížení cen ze strany dodavatele určitě byl. Předpokládané snížení, které je s ohledem na současné podmínky u dodavatele naprosto reálné, je alespoň ve výši 15 %. Proto bych navrhovala vedení firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. obnovu společného jednání s dodavatelem o obchodních podmínkách, které by vzhledem k výhradnímu zastoupení měly být pro firmu CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. určitě výhodnější.

## **2. Dopravné účtované dodavatelem**

Další doporučení se týká způsobu dopravy zboží od dodavatele a náklady s ním spojené. Za hranicemi mezi Českou republikou a Polskem se nachází překladiště, kam dodavatel zboží cca 6 x měsíčně zasílá, a firma si pro něj v těchto intervalech jezdí. Celkové náklady na přepravu zboží jsou pak tvořené peněžní částkou, jež je účtována dodavatelem za přepravu zboží z jeho skladů na překladiště, a náklady na dopravu připadající na cestu mezi firmou CECHO - BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. a překladištěm.

Možností ke snížení celkových nákladů je zde přepravné, které je účtováno dodavatelem. Za jednu přepravu zboží je dodavatelem účtována fixní sazba 5 tis. Kč. Při šesti dodávkách zboží do měsíce činí tyto roční náklady cca 360 tis. Kč. Vzhledem ke zjištěným skutečnostem, že firma FCPK BYTÓW neúčtuje svým zákazníkům na polském trhu žádné dopravné, bych za druhý bod společného jednání s dodavatelem **navrhovala požadavek o neúčtování těchto nákladů**. Firmě by se tak výrazně snížily náklady související s přepravou zboží, které by byly poté tvořeny pouze náklady na vlastní přepravu, která je dána fixní částkou 4 tis. Kč. Z původních celkových ročních nákladů 648 tis. Kč by zboží bylo zatížené dopravními náklady pouze ve výši 288 tis. Kč.

Pokud by byla výše uvedená doporučení s dodavatelem vyjednána, došlo by k výraznému zlepšení výsledků v rámci obchodní činnosti. Pro názornost uvádím v následující tabulce jednotlivé hodnoty za roky 2010 a 2011, kterých by bylo za těchto předpokladů teoreticky dosaženo.

	2010	2011
Náklady vynaložené na prodané zboží při současných obchodních podmínkách (tis. Kč)	25 115	33 417
Nákupní cena zboží - po odečtení aktuálních nákladů za dopravu (tis. Kč)	24 467	32 769
Nákupní cena zboží po slevě 15 % (tis. Kč)	20 797	27 854
Dopravní náklady při neúčtování přepravného dodavatelem (tis. Kč)	288	288
<b>Náklady vynaložené na prodané zboží při nových obchodních podmínkách (tis. Kč)</b>	<b>21 085</b>	<b>28 142</b>
Tržby za prodej zboží (tis. Kč)	29 201	39 369
<b>Obchodní marže při nových obchodních podmínkách (tis. Kč)</b>	<b>8 116</b>	<b>11 227</b>
<b>Podíl obchodní marže při nových obchodních podmínkách na tržbách za prodej zboží (%)</b>	<b>27,79</b>	<b>28,52</b>

**Tabulka 26: Vývoj položek tvořících obchodní marži při nových obchodních podmínkách**  
**Zdroj: vlastní zpracování dle firemních materiálů**

Na první pohled je z tabulky patrné, že nové navrhované obchodní podmínky by vedly k výborným výsledkům. Díky nižším nákupním cenám a úspoře přepravného by došlo k výraznému snížení nákladů vynaložených na prodané zboží, a došlo by tak ke zvýšení podílu obchodní marže na tržbách za prodej zboží. Při aplikaci těchto podmínek pro roky 2010 a 2011 můžeme vidět, že by se podíl pohyboval v rozmezí 27,79 % až 28,52 %.

Konečný výsledek samozřejmě závisí na vůli a ochotě dodavatele, ale pokud se vedení firmy na tyto požadavky více zaměří při jednání s obchodním partnerem, věřím, že by jistých výsledků mohlo být určitě dosaženo. **Vzhledem k získaným informacím při průzkumu cenové politiky dodavatele a situace na polském trhu jsou navrhované podmínky zcela realistické. Současné obchodní podmínky, které má firma CECHO – BOHUMIL CEMÍREK s.r.o. jako výhradní zástupce pro český trh, jsou nevyhovující a při srovnání s běžnými zákazníky firmy FCPK BYTÓW nejsou (jak by se dalo očekávat) vůbec zvýhodněné, ba naopak.**

## **4.4 Propagace firmy a marketing**

Jak bylo uvedeno v rámci SWOT analýzy, mezi slabé stránky podniku patří nedostatečná marketingová činnost. V současné době jsou tyto činnosti vykonávány několika pracovníky vedle jejich hlavní pracovní náplně. Vzhledem k poměrně velké vytíženosti pracovníků jsou tak v oblasti marketingu značné nedostatky.

Mezi problematické oblasti patří:

### **1. Aktualizace internetových stránek**

S problémem aktualizace internetových stránek se firma potýká již od počátku jejich vzniku. I přesto, že v nedávné době došlo k jejich celkové přestavbě, kterou bych hodnotila jako velice pozitivní a zdařilou, aktuálně je opět patrné, že k dalším aktualizacím, jež by byly vhodné, opět nedochází. Základní příčinou tohoto nedostatku je to, že aktualizací internetových stránek není žádný zaměstnanec přímo pověřen. Správu stránek ve firmě provádějí celkem asi 3 pracovníci, z nichž žádný nemá tuto činnost oficiálně danou jako náplň práce, ani není výkonem této činnosti oficiálně pověřen.

### **2. Monitoring konkurence**

V oblasti sledování a monitoringu konkurence není v současné době prováděna žádná řízená činnost. Informace o konkurenci jsou získávány náhodně či nárazově. Průzkumy konkurence je však nutné dělat pravidelně, získávat nové informace, sledovat změny, předvídat záměry konkurentů, zjišťovat silné stránky, aby jim mohl podnik čelit či zdárně konkurovat, a identifikovat slabé stránky, aby je mohl podnik využít ve svůj prospěch.

### **3. Osobní kontakt se zákazníky**

Dalším vážným nedostatkem je osobní kontakt se zákazníky. V současné době na pozici obchodního zástupce působí pouze jeden zaměstnanec, což je stav naprosto nedostačující. Vzhledem ke své pracovní vytíženosti a současné kumulaci s dalšími činnostmi (marketing, vedení obchodu, personalistika) se však tento zaměstnanec dané činnosti aktuálně nemůže plně věnovat. Osobní kontakt dle mého názoru sehrává vůbec tu nejdůležitější roli při komunikaci se zákazníky, proto by neměla být

tato činnost v žádném případě podceňována a co nejdříve by mělo dojít k jejímu posílení.

**V oblasti propagace firmy a marketingu bych tak firmě CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. doporučila provést personální posílení.** Jednalo by se o pozici marketingového pracovníka, resp. vedoucího marketingu. Hlavní náplní práce tohoto zaměstnance by byla výhradně veškerá marketingová činnost, která byla do současné doby prováděna nárazově dle potřeby několika pracovníky, jimž vzhledem k jejich skutečné pracovní náplni nezbýval dostatek času pro tuto činnost. Jednalo by se zejména o:

- plánování, přípravu, organizaci veletrhů, výstav,
- zajišťování reklamních předmětů,
- organizaci propagačních a sponzorských akcí,
- návrhy webových stránek, jejich základní správu, aktualizaci,
- monitoring konkurence,
- sledování vývoje trhu a predikci,
- cenovou politiku, aktualizaci ceníků,
- zajišťování propagačních letáků, prospektů, katalogů apod.

Zvýše uvedeného textu dále vyplývá nutnost přijetí dalšího pracovníka na pozici obchodního zástupce. Současně díky přijetí nového zaměstnance zabezpečujícího marketing podniku by došlo k velké úspoře času současného obchodního zástupce, který aktuálně zajišťuje i marketingovou činnost, a mohl by se tak plně věnovat péči o své zákazníky. Díky personálnímu posílení by se obchodní činnosti věnovali plnohodnotně dva obchodní zástupci. Současným zákazníkům by se tak dostávalo potřebné péče a zároveň by zde byl daleko větší prostor pro hledání a získávání zákazníků nových. Dle mého názoru by doporučované personální změny byly pro firmu CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. značným přínosem, projevujícím se zejména větším množstvím nových zákazníků, zvýšenou spokojeností současných zákazníků, lepší konkurenceschopností, což by v konečném důsledku zlepšilo celkové finanční výsledky podniku.

#### 4.5 Zadluženost podniku

**Ve firmě CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. převládají jako zdroj financování cizí zdroje, a to ve všech letech sledovaného období.** V roce 2007 byla zadluženost podniku nejvyšší, a to necelých 82 %. V roce následujícím došlo k výraznějšímu poklesu na necelých 54 %. V dalších letech se zadluženost pohybovala okolo 65 %. Průměrná zadluženost firem v rámci oboru je výrazně nižší, pohybuje se mezi 38 % až 45 %. (MPO, 2009a, 2009b, 2010, 2011, 2012) Obecně mají tak firmy v oboru vyšší podíl vlastního kapitálu, díky kterému mají větší bezpečnostní krytí proti ztrátám věřitelů v případě likvidace. Naopak tím, že firma CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. vlastní větší podíl cizího kapitálu, zvyšuje si tak rentabilitu kapitálu vlastního. Vzhledem k obecně platnému pravidlu (zlaté pravidlo financování) bych firmě doporučovala udržovat koeficient zadluženosti okolo 50 %. Zadluženost podniku by však neměla být rozhodně vyšší než 70 %, jako tomu bylo v roce 2007.

#### 4.6 Návrh harmonogramu realizace návrhu

Všechna výše uvedená doporučení, která vyplynula z provedené finanční analýzy, budou předložena vedení podniku v červenci t. r. **Návrhy v oblasti řízení zásob jsem již předala vedoucímu obchodního oddělení.** Po projednání s vedením podniku byly odsouhlaseny. K jejich realizaci došlo v únoru 2013.

**U ostatních návrhů bych doporučovala jejich zahájení v co možná nejbližší době, jež bude vzhledem k aktuální situaci podniku možná.** Co se týče doporučení v oblasti marketingu či řízení pohledávek, jedná se zejména o interní změny, které by dle mého názoru byly pro firmu CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. značným přínosem a jejich realizace by se tak neměla zbytečně odkládat. Návrhy týkající se problematiky obchodní marže budou z pohledu realizace patřit k nejnáročnějšímu a pravděpodobně nejzdlouhavějšímu procesu. Musí dojít k přesvědčení dodavatele o poskytnutí výhodnějších obchodních podmínek. Vzhledem ke zjištěným informacím o cenové politice dodavatele a situaci na polském trhu lze předpokládat, že by jednání mohlo být úspěšné.

## ZÁVĚR

Hlavním cílem diplomové práce bylo vyhodnocení finanční situace firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. a na základě výsledků této analýzy vypracování návrhů na její zlepšení.

V první části práce je vymezena problematika a cíl práce.

V druhé části práce jsou vysvětleny všechny potřebné teoretické poznatky. Úvodem jsou charakterizovány metody použité ke zhodnocení současné situace podniku, a to marketingový mix 4P, Porterova analýza a SWOT analýza. Hlavní část je věnována teorii zabývající se vlastní finanční analýzou, kde jsou zejména uvedeny a vysvětleny jednotlivé druhy finančních ukazatelů.

V praktické části práce je provedena samotná finanční analýza firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. za roky 2007 až 2011. Vypočítané hodnoty finančních ukazatelů jsou zpracovány do přehledných tabulek a průběhy nejdůležitějších ukazatelů jsou zaznamenány graficky. Výsledky jsou porovnávány s doporučovými hodnotami, popř. s průměrnými oborovými výsledky. Ke zhodnocení finanční situace jsem jako zdroj informací použila primární účetní výkazy podniku, tj. rozvahu a výkaz zisku a ztráty za jednotlivé roky sledovaného období.

V poslední části diplomové práce jsem na základě výsledků provedené finanční analýzy navrhla několik doporučení, která by přispěla ke zlepšení finanční situace podniku. První doporučení je zaměřeno na efektivnější řízení pohledávek, které by vedlo k zamezení vzniku neuhrazených pohledávek a k celkovému zlepšení doby jejich obratu.

Druhý uvedený návrh se týká oblasti řízení zásob, kde byla doporučena jejich redukce a následné zavedení systémového řízení, aby v budoucnu již nedošlo k vytvoření nadměrných zásob, ve kterých bude vázáno zbytečné množství finančních prostředků, jež by podnik mohl využít daleko efektivněji.

Dále navržená doporučení jsou zaměřena na zefektivnění obchodní činnosti podniku, a tím dosažení vyššího podílu obchodní marže na celkových tržbách za prodej zboží.



Nutnost těchto opatření v oblasti obchodu jasně vyplývá z finanční analýzy, neboť ve srovnání s rokem 2007 došlo v posledních letech k výraznému poklesu zmiňovaného podílu obchodní marže na tržbách za prodej zboží, a to z více než 28 % na pouhých 15 %. Hlavním východiskem je vyjednání lepších obchodních podmínek s obchodním partnerem.

Mezi další slabá místa firmy CECHO BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. patří propagace firmy a marketing. Zde jsem upozornila na konkrétní problematické oblasti, které vycházejí zejména ze špatné organizace a nedostatku pracovních sil. Jediným východiskem je dle mého názoru personální posílení. Konkrétně by se jednalo o pozice obchodního zástupce a marketingového pracovníka. Věřím, že by tyto personální změny byly pro firmu CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. velkým přínosem.

Poslední doporučení, které vyplynulo z výsledků finanční analýzy, se týká zadluženosti podniku. Jako zdroj financování převládají ve firmě cizí zdroje. Vedení firmy by se mělo zaměřit na to, aby zadluženost podniku nebyla příliš vysoká, jako tomu bylo např. v roce 2007.

Návrhy v oblasti řízení zásob byly již předloženy vedoucímu obchodu a odsouhlaseny vedením podniku. K jejich realizaci došlo již v únoru 2013. Ostatní doporučení budou předložena vedení podniku v červenci t. r.

**Vzhledem k výše uvedenému jsem přesvědčena, že cíl mé diplomové práce jsem splnila,** a pevně věřím, že provedená finanční analýza a navržená doporučení budou pro firmu CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. přínosná.

## Seznam použité literatury

- ČERNOHORSKÝ, J., TEPLÝ, P., 2011. *Základy financí*. Praha: Grada Publishing. 304 s. ISBN 978-80-247-3669-3.
- DEDOUCHOVÁ, M., 2001. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck. 256 s. ISBN 80- 7179-603-4.
- DUCHOŇ, B., 2007. *Inženýrská ekonomika*. Praha: C. H. Beck. 288 s. ISBN 978-80-7179-763-0.
- DVOŘÁČEK, J., 2003. *Interní audit a kontrola*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck. 202 s. ISBN 80-7179-805-3.
- GUERARD, J. B., SCHWARTZ, E., 2007. *Quantitative Corporate Finance*. New York: Springer Science. 542 s. ISBN 03-873-4465-9.
- HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O., 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Praha: C. H. Beck. 170 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- JAKUBÍKOVÁ, D., 2008. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. Praha: Grada Publishing. 272 s. ISBN 978-80-247-2690-8.
- KISLINGEROVÁ, E. et al., 2010. *Manažerské finance*. 3. vydání. Praha: C. H. Beck. 811 s. ISBN 978-80-7400-194-9.
- KISLINGEROVÁ, E., HNILICA, J., 2008. *Finanční analýza: krok za krokem*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck. 135 s. ISBN 978-80-7179-713-5.
- KISLINGEROVÁ, E., 2001. *Oceňování podniku*. 2. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck. 367 s. ISBN 80-7179-529-1.
- KNÁPKOVÁ, A., PAVELKOVÁ, D., 2010. *Finanční analýza: komplexní průvodce s příklady*. Praha: Grada Publishing. 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4.
- KONEČNÝ, M., 2004. *Finanční analýza a plánování*. 9.vyd. Brno. 102 s. ISBN 80-214-2564-4.
- KOTLER, P. et al., 2007. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing. 1048 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

- KOZEL, R. et al., 2006. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing. 277 s. ISBN 80-247-0966-X.
- KRAFTOVÁ, I., 2002. *Finanční analýza municipální firmy*. Praha: C. H. Beck. 206 s. ISBN 80-7179-778-2.
- MARINIČ, P., 2009. *Finanční analýza a finanční plánování ve firemní praxi*. Praha: Oeconomica. 191 s. ISBN 978-80-245-1397-3.
- NÝVLTOVÁ, R., MARINIČ, P., 2010. *Finanční řízení podniku: Moderní metody a trendy*. Praha: Grada Publishing. 208 s. ISBN 978-80-247-3158-2.
- OTRUSINOVÁ, M., KUBÍČKOVÁ, D., 2011. *Finanční hospodaření municipálních účetních jednotek: po novele zákona o účetnictví*. Praha: C. H. Beck. 178 s. ISBN 978-80-7400-342-4.
- REŽŇÁKOVÁ, M. et al., 2010. *Řízení platební schopnosti podniku*. Praha: Grada Publishing. 192 s. ISBN 978-80-247-3441-5.
- RŮČKOVÁ, P., 2011. *Finanční analýza: metody, ukazatele, využití v praxi*. 4. rozšířené vydání. Grada Publishing: Praha. 144 s. ISBN 978-80-247-3916-8.
- RŮČKOVÁ, P., ROUBÍČKOVÁ, M., 2012. *Finanční management*. Praha: Grada Publishing. 296 s. ISBN 978-80-247-4047-8.
- RYNEŠ, P., 2009. *Cash Flow v účetní závěrce*. 3. aktualizované vydání. Olomouc: ANAG. 192 s. ISBN 978-80-7263-490-3.
- SEDLÁČEK, J., 2001. *Účetní data v rukou manažera*. 2. vyd. Brno: Computer Press. 212 s. ISBN 80-7226-562-8.
- SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K., 2006. *Strategická analýza*. 2. přepracované a rozšířené vydání. Praha: C. H. Beck. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.
- SCHOLLEOVÁ, H., 2008. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. Praha: Grada Publishing. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- SMEJKAL, V., RAIS, K., 2010. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 3. rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing. 360 s. ISBN 978-80-247-3051-6.

SRPOVÁ, J. et al., 2010. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada Publishing. 432 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

STAŇKOVÁ, A., 2007. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. Praha: C. H. Beck. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.

SYNEK, M. et al., 2011. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. 480 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

SYNEK, M., KISLINGEROVÁ, E., 2010. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck. 498 s. ISBN 978-80-7400-336-3.

VEBER, J. et al., 2008. *Podnikání malé a střední firmy*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing. 320 s. ISBN 978-80-247-2409-6.

VOCHOZKA, M., 2011. *Metody komplexního hodnocení podniku*. Praha: Grada Publishing. 248 s. ISBN 978-80-247-3647-1.

#### **Internetové zdroje:**

AZ-DATA.CZ, 2012. *Ekonomický slovník: Průměrný výdělek* [online].

[cit. 2012-11-03]. Dostupné z: <http://www.az-data.cz/slovník/prumerny-vydelek>.

CECHO.CZ, 2012. *CECHO - BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.: O společnosti* [online].

[cit. 2012-11-11]. Dostupné z: <http://www.cecho.cz/o-spolecnosti>.

CZECH TRADE, 2009. *BusinessInfo.cz: Techniky a metody finanční analýzy* [online].

[cit. 2012-09-02]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/techniky-a-metody-financni-analyzy-3384.html>.

DIHENEŠČÍKOVÁ, D., HIČÁK, Š., 2011. *Trendy v podnikání: 2/2011 Index IN05 v priemyselných podnikoch na východnom Slovensku* [online]. [cit. 2012-11-05]. Dostupné z:

[http://www.fek.zcu.cz/tvp/doc/akt/40\\_TVP\\_2011-2\\_Dihenescikova%20Hicak.pdf](http://www.fek.zcu.cz/tvp/doc/akt/40_TVP_2011-2_Dihenescikova%20Hicak.pdf).

EDOLO CONSULT S.R.O., 2010. *Analyzuj a proved': Ukazatele produktivity práce*

[online]. [cit. 2012-10-03]. Dostupné z:

[http://www.analyzujaproved.cz/ApRSS.aspx?rid=23637&app=Main&grp=Content&mod=ContentPortal&sta=ArticleDetail&pst=ArticleDetail&p1=OID\\_INT\\_2975&p2=CultureOID\\_INT\\_1&acode=e053c513d135bcff719af90b692de1d](http://www.analyzujaproved.cz/ApRSS.aspx?rid=23637&app=Main&grp=Content&mod=ContentPortal&sta=ArticleDetail&pst=ArticleDetail&p1=OID_INT_2975&p2=CultureOID_INT_1&acode=e053c513d135bcff719af90b692de1d).

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2009a. *Finanční analýza průmyslu a stavebnictví za rok 2007* [online]. [cit. 2012-12-11]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument43538.html>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2009b. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2008* [online]. [cit. 2012-12-11]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument66391.html>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2010. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2009* [online]. [cit. 2012-12-11]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument76325.html>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2011. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2010* [online]. [cit. 2012-12-11]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument89407.html>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU, 2012. *Finanční analýza podnikové sféry za rok 2011* [online]. [cit. 2012-12-11]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument105732.html>.

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR, 2012. *Makroekonomická predikce České republiky: říjen 2012* [online]. [cit. 2013-02-11]. ISSN 1804-7971. Dostupné z: [http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Makroekonomicka-predikce\\_2012-Q4.pdf](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xbcr/mfcr/Makroekonomicka-predikce_2012-Q4.pdf).

NĚMEC, R., 2005. *RobertNemec.com: Marketingový mix - jeho rozbor, možnosti využití a problémy* [online]. [cit. 2012-08-27]. Dostupné z: <http://marketing.robertnemec.com/marketingovy-mix-rozbor/>.

OBCHODNÍ REJSTŘÍK.CZ, 2012. *Obchodní rejstřík: CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.* [online]. [cit. 2012-10-11]. Dostupné z: <http://obchodnirejstrik.cz/cecho-bohumil-cempirek-s-r-o-27680703/>.

PHD, a.s., 2012. *MEDIA GURU: Mediální slovník* [online]. [cit. 2012-07-20]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/4c/>.

ZIKMUND, M. , 2011. *BUSINESS VIZE: IN05 – Bankrotní index z Česka, který funguje na české firmy* [online]. [cit. 2012-08-02]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/financni-analyza/in05-bankrotni-index-z-ceska-ktery-funguje-na-ceske-firmy>.

**Ostatní zdroje:**

Interní firemní dokumenty

**Seznam použitých zkratek**

apod.	a podobně
atd.	a tak dále
CF	cash flow
ČPT	čistý peněžní tok
DIČ	daňové identifikační číslo
EAT	Earnings after Taxes (zisk po zdanění)
EBT	Earnings before Taxes (zisk před zdaněním)
EBIT	Earnings before Interest and Taxes (zisk před úroky a zdaněním)
EU	Evropská Unie
IČ	identifikační číslo
např.	například
ROA	Return on Assets (rentabilita celkových aktiv)
ROE	Return on Equity (rentabilita vlastního kapitálu)
ROI	Return on Investment (rentabilita vloženého kapitálu)
ROS	Return on Sales (rentabilita tržeb)
SBU	Strategic Business Unit
SWOT	Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
tj.	to jest
tzn.	to znamená

**Seznam obrázků**

Obrázek 1: Organizační struktura firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. .... 44



## Seznam tabulek

Tabulka 1: Bodové hodnocení Kralickova Quicktestu .....	40
Tabulka 2: Horizontální analýza aktiv v letech 2007–2011 .....	55
Tabulka 3: Horizontální analýza pasiv v letech 2007–2011 .....	59
Tabulka 4: Vertikální analýza aktiv v letech 2007–2011 .....	63
Tabulka 5: Vertikální analýza pasiv v letech 2007–2011 .....	66
Tabulka 6: Horizontální analýza vybraných položek výkazu zisku a ztráty v letech 2007–2011 .....	69
Tabulka 7: Podíl obchodní marže na tržbách za prodané zboží v letech 2007–2011 .....	72
Tabulka 8: Podíl výkonů snížených o výkonovou spotřebu na tržbách za prodej výrobků a služeb v letech 2007–2011 .....	72
Tabulka 9: Horizontální analýza výsledků hospodaření v letech 2007–2011 .....	73
Tabulka 10: Rozdílové ukazatele v letech 2007–2011 .....	74
Tabulka 11: Vybrané položky cash flow v letech 2007–2011 .....	76
Tabulka 12: Horizontální analýza peněžních toků v letech 2007–2011 .....	77
Tabulka 13: Ukazatele rentability v letech 2007–2011 .....	79
Tabulka 14: Ukazatele aktivity v letech 2007–2011 .....	82
Tabulka 15: Rozdíl doby obratu krátkodobých závazků a pohledávek v letech 2007–2011 .....	86
Tabulka 16: Ukazatele zadluženosti v letech 2007–2011 .....	88
Tabulka 17: Ukazatele likvidity v letech 2007–2011 .....	92
Tabulka 18: Provozní ukazatele v letech 2007–2011 .....	96
Tabulka 19: Altmanův index v letech 2007–2011 .....	100
Tabulka 20: Index IN05 v letech 2007–2011 .....	101
Tabulka 21: Výsledky jednotlivých rovnic Kralickova Quicktestu .....	104
Tabulka 22: Bodové hodnocení Kralickova Quicktestu .....	104
Tabulka 23: Výsledky Kralickova Quicktestu v letech 2007–2011 .....	105
Tabulka 24: Podmínky vrácení neprodejného zboží na skladě .....	119
Tabulka 25: Vývoj položek tvořících obchodní marži v letech 2007–2011 .....	122
Tabulka 26: Vývoj položek tvořících obchodní marži při nových obchodních podmínkách .....	124

## Seznam grafů

Graf 1: Struktura aktiv firmy v letech 2007–2011 .....	58
Graf 2: Struktura pasiv firmy v letech 2007–2011 .....	62
Graf 3: Struktura aktiv firmy v letech 2007–2011 .....	65
Graf 4: Struktura pasiv firmy v letech 2007–2011 .....	68
Graf 5: Vývoj vybraných položek výkazu zisku a ztráty v letech 2007-2011 .....	71
Graf 6: Vývoj hospodářských výsledků v letech 2007–2011 .....	74
Graf 7: Vývoj rozdílových ukazatelů v letech 2007–2011 .....	76
Graf 8: Vývoj cash flow v letech 2007–2011 .....	78
Graf 9: Vývoj ukazatelů rentability v letech 2007–2011 .....	82
Graf 10: Obrat celkových a stálých aktiv v letech 2007–2011 .....	84
Graf 11: Obrat zásob v letech 2007–2011 .....	85
Graf 12: Doba obratu závazků a pohledávek v letech 2007–2011 .....	87
Graf 13: Celková zadluženost podniku a koeficient samofinancování v letech 2007–2011 .....	89
Graf 14: Úrokové krytí podniku v letech 2007–2011 .....	90
Graf 15: Doba splácení dluhu v letech 2007–2011 .....	91
Graf 16: Vývoj vlastního a cizího kapitálu v letech 2007–2011 .....	92
Graf 17: Vývoj jednotlivých ukazatelů likvidity v letech 2007-2011 .....	95
Graf 18: Vývoj počtu zaměstnanců v letech 2007–2011 .....	96
Graf 19: Srovnání průměrného ročního výdělku a produktivity z přidané hodnoty jednoho pracovníka v letech 2007–2011 .....	99
Graf 20: Vývoj Altmanova indexu v letech 2007–2011 .....	101
Graf 21: Vývoj indexu IN05 v letech 2007–2011 .....	103
Graf 22: Vývoj indexu Kralickův Quicktest v letech 2007–2011 .....	106
Graf 23: Vývoj položek tvořících přidanou hodnotu podniku v letech 2007-2011 .....	121

## **Seznam příloh**

Příloha 1: Rozvaha firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. z let 2007-2011

Příloha 2: Výkaz zisku a ztráty firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.  
z let 2007-2011

**Příloha 1:****Rozvaha firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o. z let 2007-2011**

		Účetní období (tis. Kč)				
		2007	2008	2009	2010	2011
	<b>AKTIVA CELKEM</b>	<b>18 075</b>	<b>22 401</b>	<b>29 589</b>	<b>34 832</b>	<b>43 459</b>
<b>A.</b>	<b>Pohledávky za upsaný zákl. kapitál</b>	<b>20</b>	<b>20</b>			
<b>B.</b>	<b>Dlouhodobý majetek (stálá aktiva)</b>	<b>946</b>	<b>7 191</b>	<b>12 943</b>	<b>10 622</b>	<b>12 812</b>
<i>B. I.</i>	<i>Dlouhodobý nehmotný majetek</i>		<i>401</i>	<i>568</i>	<i>306</i>	<i>1 820</i>
B. I. 1.	Zřizovací výdaje					
2.	Nehmotné výsledky výzkumu a vývoje					
3.	Software		401	551	306	45
4.	Ocenitelná práva					
5.	Goodwill					
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek			17		
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek					1 775
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý nehmotný majetek					
<i>B. II.</i>	<i>Dlouhodobý hmotný majetek</i>	<i>946</i>	<i>6 790</i>	<i>12 375</i>	<i>10 316</i>	<i>10 992</i>
B. II. 1.	Pozemky			633	547	547
2.	Stavby					
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	930	6 054	11 083	9 022	9 156
4.	Pěstitelské celky trvalých porostů					
5.	Dospělá zvířata a jejich skupiny					
6.	Jiný dlouhodobý hmotný majetek					
7.	Nedokončený dl. hmotný majetek	16	736	759	747	1 289
8.	Poskytnuté zálohy na dl. hm. majetek					
9.	Oceňovací rozdíly k nabytému majetku					
<i>B. III.</i>	<i>Dlouhodobý finanční majetek</i>					
B. III.1.	Podíly - ovládaná osoba					
2.	Podíly v účetních jednotkách pod podstatným vlivem					
3.	Ostatní dl. cenné papíry a podíly					
4.	Půjčky a úvěry - ovládaná nebo ovládající osoba, podstatný vliv					
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek					
6.	Pořizovaný dl. finanční majetek					
7.	Poskytnuté zálohy na dl. fin. majetek					
<b>C.</b>	<b>Oběžná aktiva</b>	<b>16 014</b>	<b>14 774</b>	<b>16 253</b>	<b>24 063</b>	<b>30 523</b>
<i>C. I.</i>	<i>Zásoby</i>	<i>3 148</i>	<i>3 849</i>	<i>4 720</i>	<i>6 912</i>	<i>6 024</i>

C. I. 1.	Materiál	428	735	599	496	945
2.	Nedokončená výroba a polotovary			1 110	89	106
3.	Výrobky	343	539	391	474	483
4.	Mladá a ostatní zvířata a jejich skupiny					
5.	Zboží	2 377	2 575	2 620	5 853	4 490
6.	Poskytnuté zálohy na zásoby					
C. II.	<i>Dlouhodobé pohledávky</i>					
C. II. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů					
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba					
3.	Pohledávky - podstatný vliv					
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení					
5.	Dlouhodobé poskytnuté zálohy					
6.	Dohadné účty aktivní					
7.	Jiné pohledávky					
8.	Odložená daňová pohledávka					
C. III.	<i>Krátkodobé pohledávky</i>	11 838	8 747	9 664	14 202	19 667
C. III. 1.	Pohledávky z obchodních vztahů	10 424	8 600	8 571	13 264	17 333
2.	Pohledávky - ovládaná nebo ovládající osoba					
3.	Pohledávky - podstatný vliv					
4.	Pohledávky za společníky, členy družstva a za účastníky sdružení					
5.	Sociální zabezpečení a zdravotní pojištění					
6.	Stát - daňové pohledávky		13	396	54	244
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	1 203	85	247	237	
8.	Dohadné účty aktivní					
9.	Jiné pohledávky	211	49	450	647	2 090
C. IV.	<i>Krátkodobý finanční majetek</i>	1 028	2 178	1 869	2 949	4 832
C. IV. 1.	Peníze	301	1 117	1 090	1 530	2 273
2.	Účty v bankách	727	1 061	779	1 419	2 559
3.	Krátkodobé cenné papíry a podíly					
4.	Pořizovaný kr. finanční majetek					
D. I.	<b>Časové rozlišení</b>	<b>1 095</b>	<b>416</b>	<b>393</b>	<b>147</b>	<b>124</b>
D. I. 1.	Náklady příštích období	1 095	416	393	147	124
2.	Komplexní náklady příštích období					
3.	Příjmy příštích období					

	<b>PASIVA CELKEM</b>	<b>18 075</b>	<b>22 401</b>	<b>29 589</b>	<b>34 832</b>	<b>43 459</b>
<b>A.</b>	<b>Vlastní kapitál</b>	<b>3 285</b>	<b>10 310</b>	<b>10 395</b>	<b>12 488</b>	<b>14 997</b>
<i>A. I.</i>	<i>Základní kapitál</i>	<i>200</i>	<i>4 700</i>	<i>4 700</i>	<i>4 700</i>	<i>4 700</i>
A. I. 1.	Základní kapitál	200	4 700	4 700	4 700	4 700
2.	Vlastní akcie a vlastní obchodní podíly					
3.	Změny základního kapitálu					
<i>A. II.</i>	<i>Kapitálové fondy</i>	<i>128</i>	<i>128</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
A. II. 1.	Emisní ážio					
2.	Ostatní kapitálové fondy	128	128			
3.	Oceňovací rozdíly z přecenění majetku a závazků					
4.	Oceňovací rozdíly z přecenění při přeměnách společnosti					
5.	Rozdíly z přeměn společnosti					
<i>A. III.</i>	<i>Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>470</i>	<i>470</i>	<i>470</i>
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond/Nedělitelný fond			470	470	470
2.	Statutární a ostatní fondy					
<i>A. IV.</i>	<i>Výsledek hospodaření minulých let</i>	<i>-64</i>	<i>2 957</i>	<i>5 012</i>	<i>5 225</i>	<i>7 317</i>
A. IV. 1.	Nerozdělený zisk minulých let		2 957	5 012	5 225	7 317
2.	Neuhrazená ztráta minulých let	-64				
<i>A. V.</i>	<i>Výsledek hospodaření běžného účetního období</i>	<i>3 021</i>	<i>2 525</i>	<i>213</i>	<i>2 093</i>	<i>2 510</i>
<b>B.</b>	<b>Cizí zdroje</b>	<b>14 790</b>	<b>12 091</b>	<b>19 194</b>	<b>22 344</b>	<b>28 462</b>
<i>B. I.</i>	<i>Rezervy</i>	<i>0</i>	<i>740</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>0</i>
B. I. 1.	Rezervy podle zvláštních předpisů		740			
2.	Rezerva na důchody a podobné závazky					
3.	Rezerva na daň z příjmů					
4.	Ostatní rezervy					
<i>B. II.</i>	<i>Dlouhodobé závazky</i>	<i>0</i>	<i>0</i>	<i>752</i>	<i>2 100</i>	<i>1 249</i>
B. II. 1.	Závazky z obchodních vztahů			752		
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba				2 100	1 249
3.	Závazky - podstatný vliv					
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení					
5.	Dlouhodobé přijaté zálohy					
6.	Vydané dluhopisy					
7.	Dlouhodobé směnky k úhradě					
8.	Dohadné účty pasivní					
9.	Jiné závazky					

10.	Odložený daňový závazek					
<b>B. III.</b>	<b>Krátkodobé závazky</b>	<b>14 140</b>	<b>10 108</b>	<b>13 082</b>	<b>16 364</b>	<b>23 213</b>
B. III.1.	Závazky z obchodních vztahů	10 859	8 534	9 079	12 753	16 634
2.	Závazky - ovládaná nebo ovládající osoba	500	500	500		
3.	Závazky - podstatný vliv					
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	20	20			
5.	Závazky k zaměstnancům	-2	6	630	747	408
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	339	321	682	499	394
7.	Stát - daňové závazky a dotace	2 079	447	1 138	1 757	3 455
8.	Krátkodobé přijaté zálohy			924	548	2 234
9.	Vydané dluhopisy					
10.	Dohadné účty pasivní	100	104	134	60	65
11.	Jiné závazky	245	176	-5		23
<b>B. IV.</b>	<b>Bankovní úvěry a výpomoci</b>	<b>650</b>	<b>1 243</b>	<b>5 360</b>	<b>3 880</b>	<b>4 000</b>
B. IV.1.	Bankovní úvěry dlouhodobé	650	593	3 360	1 680	1 800
2.	Krátkodobé bankovní úvěry		650	2 000	2 200	2 200
3.	Krátkodobé finanční výpomoci					
<b>C. I.</b>	<b>Časové rozlišení</b>					
C. I. 1.	Výdaje příštích období					
2.	Výnosy příštích období					

**Příloha 2:**

**Výkaz zisku a ztráty firmy CECHO – BOHUMIL CEMPÍREK s.r.o.  
z let 2007-2011**

		Účetní období (tis. Kč)				
		2007	2008	2009	2010	2011
I.	Tržby za prodej zboží	39 888	43 026	28 461	29 201	39 369
A.	Náklady vynaložené na prodané zboží	30 177	30 807	21 394	25 115	33 417
+	Obchodní marže	9 711	12 219	7 067	4 086	5 952
II.	Výkony	18 663	22 383	18 136	33 915	40 040
II. 1.	Tržby za prodej výrobků a služeb	18 379	22 062	16 824	34 170	39 628
2.	Změna stavu zásob vlastní výroby			884	-871	17
3.	Aktivace	284	321	428	616	395
B.	Výkonová spotřeba	15 898	18 844	13 318	18 279	22 698
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	6 633	8 681	5 994	10 689	14 727
2.	Služby	9 265	10 163	7 324	7 590	7 971
+	Přidaná hodnota	12 476	15 758	11 885	19 722	23 295
C.	Osobní náklady	8 760	9 990	10 146	12 625	14 861
C. 1.	Mzdové náklady	6 415	7 308	7 469	9 340	10 969
2.	Odměny členům orgánů společnosti a družstva					
3.	Náklady na soc. zabezpečení a zdravotní pojištění	2 319	2 682	2 677	3 285	3 892
4.	Sociální náklady	26				
D.	Daně a poplatky	31	20	29	33	26
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	125	2 327	2 485	3 559	3 682
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu			1 064	148	
III. 1.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku			1 055	148	
2.	Tržby z prodeje materiálu			9		
F.	Zůstat. cena prodaného dl. majetku a materiálu				86	
F. 1.	Zůstat. cena prodaného dl. majetku				86	
2.	Prodaný materiál					
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období			-740	237	116
IV.	Ostatní provozní výnosy	16	227	34	155	73
H.	Ostatní provozní náklady	1	76	169	227	81
V.	Převod provozních výnosů					
I.	Převod provozních nákladů					
*	<b>Provozní výsledek hospodaření</b>	<b>3 575</b>	<b>3 572</b>	<b>894</b>	<b>3 258</b>	<b>4 601</b>
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů					



J.	Prodané cenné papíry a podíly					
VII.	Výnosy z dl. finančního majetku					
VII. 1.	Výnosy z podílů v ovládaných osobách a v účetních jednotkách pod podstatným vlivem					
2.	Výnosy z ostatních dlouhodobých cenných papírů a podílů					
3.	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku					
VIII.	Výnosy z kr. finančního majetku					
K.	Náklady z finančního majetku					
IX.	Výnosy z přecenění cenných papírů a derivátů					
L.	Náklady z přecenění cenných papírů a derivátů					
M.	Změna stavu rezerv a opravných položek ve finanční oblasti					
X.	Výnosové úroky	3	1	24		
N.	Nákladové úroky		33	483	272	231
XI.	Ostatní finanční výnosy	474	948	579	697	410
O.	Ostatní finanční náklady	193	1 063	778	858	1 622
XII.	Převod finančních výnosů					
P.	Převod finančních nákladů					
*	<b>Finanční výsledek hospodaření</b>	<b>284</b>	<b>-147</b>	<b>-658</b>	<b>-433</b>	<b>-1 443</b>
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	838	900	23	732	648
Q. 1.	- splatná	838	900	23	732	648
2.	- odložená					
**	<b>Výsledek hospodaření za běžnou činnost (provozní VH + finanční VH - daň z příjmů za běžnou činnost)</b>	<b>3 021</b>	<b>2 525</b>	<b>213</b>	<b>2 093</b>	<b>2 510</b>
XIII.	Mimořádné výnosy					
R.	Mimořádné náklady					
S.	Daň z příjmů z mimořádné činnosti					
S. 1.	- splatná					
2.	- odložená					
*	Mimořádný výsledek hospodaření					
T.	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům					
***	<b>Výsledek hospodaření za účetní období (výsledek hospodaření za běžnou činnost + mimořádný výsledek hospodaření)</b>	<b>3 021</b>	<b>2 525</b>	<b>213</b>	<b>2 093</b>	<b>2 510</b>
****	<b>Výsledek hospodaření před zdaněním (provozní výsledek hospodaření + finanční výsledek hospodaření)</b>	<b>3 859</b>	<b>3 425</b>	<b>236</b>	<b>2 825</b>	<b>3 158</b>